АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ТУРИЗМУ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА (МАГІСТЕРСЬКА) РОБОТА

на тему:

AI-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

здобувача 2 курсу
другого (магістерського) рівня
вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
(освітньо-професійної програми
МАРКЕТИНГ),
денної форми навчання
Марцинківський Ярослав Олегович
Науковий консультант, к.е.н., доцент
Бабічева Олена Іванівна

Робота допущена до захисту перед АЕК рішенням кафедри маркетингу
від «03» лютого 2026 р., протокол № 7.
Завідувач кафедри_____

Київ – 2026

РЕФЕРАТ

Марцинківський Я.О. AI-маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. Кваліфікаційна робота. Київ: АПСВТ, 2026.

Кваліфікаційна робота на тему «AI-маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств» складається з 111 сторінок комп'ютерного набору, містить 68 бібліографічних джерел.

Актуальність дослідження обумовлена стрімкою цифровою трансформацією економіки, зростанням ролі великих даних та алгоритмічних технологій у маркетинговій діяльності підприємств, а також необхідністю формування нових інструментів забезпечення конкурентоспроможності в умовах посилення конкуренції на ринку digital-послуг. Використання штучного інтелекту стає ключовим фактором підвищення ефективності управління маркетинговими процесами, оптимізації витрат та масштабування бізнесу.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичної моделі інтеграції AI-інструментів у систему підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. Об'єктом дослідження є процес формування конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та практичні засади впровадження AI-маркетингу як інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства.

У роботі здійснено комплексний аналіз сучасних підходів до AI-маркетингу, досліджено вплив цифрової трансформації на конкурентне середовище, проведено оцінку діяльності digital-агентства MOKO Digital та визначено рівень його конкурентоспроможності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні авторської моделі інтеграції AI-інструментів у систему управління digital-агентства, формуванні інтегрального показника AI-Performance Index (AIPI) для оцінювання ефективності AI-маркетингу та обґрунтуванні механізму взаємозв'язку AI-інструментів із конкурентними перевагами підприємства.

Запропонована модель передбачає поєднання технологічного, організаційного, маркетингового та фінансово-економічного блоків, що забезпечують замкнений цикл управління на основі даних та алгоритмічних рішень. Економічне обґрунтування довело доцільність впровадження AI-моделі та її високий потенціал щодо підвищення рентабельності й масштабованості бізнесу.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості застосування розробленої моделі та KPI-системи в діяльності підприємств сфери

digital-маркетингу та інших компаній, що здійснюють цифрову трансформацію бізнес-процесів.

Ключові слова: AI-маркетинг, конкурентоспроможність, цифрова трансформація, digital-агентство, штучний інтелект, KPI-модель, AI-Performance Index, ROI, інноваційний розвиток, ефективність.

ABSTRACT

Martsynkivskyi Ya.O. AI Marketing as a Tool for Increasing Enterprise Competitiveness. Qualification Thesis. Kyiv: Academy of Labour, Social Relations and Tourism (APSVT), 2025.

The explanatory note to the qualification thesis on the topic "AI Marketing as a Tool for Increasing Enterprise Competitiveness" consists of 111 pages of typed text and includes 68 bibliographic sources.

The relevance of the study is обусловлена by the rapid digital transformation of the economy, the growing role of big data and algorithmic technologies in marketing activities, and the need to develop new tools for ensuring enterprise competitiveness under increasing competition in the digital services market. The use of artificial intelligence is becoming a key factor in improving marketing management efficiency, optimizing costs, and scaling business operations.

The purpose of the qualification thesis is to theoretically substantiate and develop a practical model for integrating AI tools into the enterprise system in order to enhance its competitiveness.

The object of the research is the process of forming enterprise competitiveness in the context of the digital economy.

The subject of the research is the theoretical, methodological, and practical foundations of implementing AI marketing as a tool for improving enterprise performance.

The thesis provides a comprehensive analysis of modern approaches to AI marketing, examines the impact of digital transformation on the competitive environment, and assesses the performance of the digital agency MOKO Digital to determine its level of competitiveness.

The scientific novelty of the obtained results lies in the development of an authorial model for integrating AI tools into the management system of a digital agency, the formulation of an integral AI-Performance Index (AIPI) for evaluating AI marketing effectiveness, and the substantiation of the mechanism linking AI tools with enterprise competitive advantages.

The proposed model combines technological, organizational, marketing, and financial-economic components, forming a closed-loop data-driven management cycle based on algorithmic decision-making. The economic justification confirms the feasibility of implementing the AI model and its high potential for increasing profitability and business scalability.

The practical significance of the research results lies in the possibility of applying the developed model and KPI system in digital marketing enterprises and other companies undergoing digital transformation of business processes.

Keywords: AI marketing, competitiveness, digital transformation, digital agency, artificial intelligence, KPI model, AI-Performance Index, ROI, innovative development, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ AI-МАРКЕТИНГУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ DIGITAL-ПІДПРИЄМСТВ 11
1.1. Еволюція маркетингу в умовах цифрової трансформації 11
1.2. AI-маркетинг: сутність, інструменти та технології 17
1.3. Конкурентоспроможність digital-агентств в умовах AI-економіки 27
Висновки до РОЗДІЛУ 1 34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ MOKO DIGITAL ТА ОЦІНКА ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 36
2.1. Організаційно-економічна характеристика MOKO Digital 36
2.2. Аналіз маркетингових інструментів підприємства 44
2.3. Оцінка конкурентоспроможності MOKO Digital 55
Висновки до РОЗДІЛУ 2 67
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ AI-МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ MOKO DIGITAL 69
3.1. Авторська модель інтеграції AI-інструментів у систему агентства 69
3.2. Оцінка економічної ефективності впровадження AI-моделі 81
3.3. KPI-модель AI-маркетингу 90
Висновки до РОЗДІЛУ 3 96
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ 99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 102
ДОДАТКИ 107

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, активним впровадженням технологій штучного інтелекту та трансформацією традиційних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств. Формування цифрової економіки, зростання обсягів даних (Big Data), автоматизація комунікаційних каналів та підвищення вимог споживачів до персоналізації взаємодії з брендом зумовлюють необхідність перегляду класичних маркетингових стратегій і переходу до data-driven моделей управління.

У таких умовах особливого значення набуває AI-маркетинг як комплекс інструментів, що базуються на технологіях машинного навчання, предиктивної аналітики, автоматизованої оптимізації рекламних кампаній, персоналізованих рекомендацій та генеративного контенту. Використання алгоритмічних рішень дозволяє підприємствам підвищувати точність сегментації аудиторії, прогнозувати поведінку споживачів, оптимізувати маркетингові бюджети та формувати стійкі конкурентні переваги на ринку.

Особливої актуальності проблема набуває для digital-агентств, які функціонують у висококонкурентному середовищі та працюють із широким спектром клієнтських брендів. Для таких компаній інтеграція AI-інструментів стає не лише технологічною інновацією, а стратегічним фактором забезпечення ефективності маркетингових рішень, підвищення продуктивності команд, масштабування послуг та зміцнення ринкових позицій. У контексті українського бізнес-середовища, яке переживає структурну трансформацію в умовах воєнних викликів та глобальної цифрової конкуренції, впровадження AI-маркетингу виступає одним із ключових напрямів підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємств.

Ступінь наукової розробленості. Проблеми впровадження цифрових технологій і штучного інтелекту в маркетингову діяльність активно досліджуються вітчизняними вченими та практиками, проте питання комплексної інтеграції AI-маркетингу в систему конкурентоспроможності підприємств потребує подальшого наукового опрацювання. В Україні

проводяться емпіричні та теоретичні дослідження щодо застосування інструментів штучного інтелекту у маркетингу, зокрема аналіз їхнього впливу на поведінку споживачів і результати рекламних кампаній у цифровому середовищі. Юлія Романуша та інші дослідники розглядали можливості використання AI при розробці та реалізації SMM-стратегій бізнесу, вивчаючи потенціал нейромереж для підвищення якості контенту й ефективності комунікацій. Також українські науковці, як-от А. Прощенко, аналізували сучасні тенденції впровадження штучного інтелекту в маркетингові процеси та його вплив на автоматизацію й продуктивність діяльності підприємств. Незважаючи на наявність окремих публікацій і практичних кейсів, недостатньо узагальнених наукових моделей і методик, які б інтегрували AI-маркетинг у загальну систему підвищення конкурентоспроможності підприємств, недостатньо розробленими залишаються методичні підходи до оцінювання економічної ефективності впровадження AI-маркетингу та формування KPI-моделей для digital-підприємств що й визначає необхідність подальшого дослідження цієї теми.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених цифровому маркетингу та управлінню конкурентоспроможністю, питання комплексної інтеграції інструментів штучного інтелекту в систему маркетингової діяльності підприємств і оцінювання їх впливу на конкурентні позиції потребує подальшого теоретичного узагальнення та практичної апробації.

Таким чином, зростаюча роль штучного інтелекту в маркетингових процесах, необхідність формування інноваційних конкурентних стратегій та потреба в розробленні прикладних моделей інтеграції AI-інструментів зумовлюють високу актуальність теми кваліфікаційної роботи та її практичну значущість для сучасних підприємств.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування сутності та ролі AI-маркетингу в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також розроблення практичних рекомендацій і авторської моделі інтеграції інструментів штучного інтелекту для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі (на прикладі MOKO Digital).

Завдання дослідження:

– розкрити теоретичні засади розвитку аі-маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки.

– дослідити сучасні інструменти штучного інтелекту та визначити їх роль у маркетинговій діяльності підприємств.

– проаналізувати маркетингову діяльність moko digital та оцінити рівень її конкурентоспроможності.

– визначити вплив аі-інструментів на ефективність маркетингових процесів підприємства.

– розробити модель інтеграції аі-маркетингу для підвищення конкурентоспроможності підприємства та оцінити її економічну ефективність.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність digital-підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Предмет дослідження – процеси впровадження AI-інструментів у маркетингову діяльність MOKO Digital та їх вплив на формування конкурентних переваг підприємства.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, інтеграція інструментів штучного інтелекту в систему маркетингової діяльності підприємства забезпечує підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, оптимізацію маркетингових витрат, зростання рівня персоналізації взаємодії з клієнтами та формування стійких конкурентних переваг у цифровому середовищі.

Методи дослідження, використані в роботі. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичний аналіз, синтез, узагальнення та систематизація використані для вивчення сутності AI-маркетингу та конкурентоспроможності підприємств. Методи порівняльного аналізу та економічного оцінювання застосовано для дослідження діяльності MOKO Digital та визначення його конкурентних позицій. Економіко-математичні методи використано під час розрахунку показників інвестиційної ефективності та

інтегрального AI-Performance Index. Графічні та табличні методи забезпечили наочне представлення результатів дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні авторської моделі інтеграції AI-інструментів у систему digital-агентства, формуванні інтегрального показника AI-Performance Index (AIPI) для оцінювання результативності AI-маркетингу та обґрунтуванні механізму впливу AI-рішень на конкурентоспроможність підприємства. Удосконалено підходи до оцінювання ефективності AI-маркетингу через комплексну KPI-модель, що поєднує фінансові, технологічні та інноваційні показники.

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості впровадження розробленої AI-моделі та KPI-системи в діяльність MOKO Digital та інших підприємств сфери digital-маркетингу. Запропоновані методичні підходи до економічного обґрунтування та оцінювання ефективності AI-інструментів можуть бути використані при розробленні стратегій цифрової трансформації, підвищенні рентабельності та формуванні стійких конкурентних переваг підприємств.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ AI-МАРКЕТИНГУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ DIGITAL-ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Еволюція маркетингу в умовах цифрової трансформації

Еволюція маркетингу як управлінської філософії відображає зміну «центру ваги» в економіці: від домінування виробництва – до домінування споживача, а згодом і до домінування даних та швидкості прийняття рішень. У класичному розумінні маркетинг виникає не «з книжок», а з потреби бізнесу реагувати на перевиробництво та конкуренцію, коли сам факт наявності товару перестає бути перевагою. У світовій логіці розвитку спершу з'являються практики (торгівля, збут, конкуренція), потім – теоретичні узагальнення, далі – професійна освіта і стандарти діяльності.

Для України ж характерна інша траєкторія: у 1990-х маркетинг швидко інституціалізується через університетську науку й освіту, а вже після цього інтенсивно «дорастає» практика на підприємствах – під тиском відкритого ринку, імпорту, нових каналів комунікації та зміни поведінки споживачів [1, с. 4].

Якщо «розкласти» розвиток маркетингу на базові концепції, то він проходить типову послідовність: виробнича (головне – масштаб і собівартість), товарна (головне – якість і характеристики продукту), збутова (головне - продавити продажі), маркетингова/ринкова (головне - потреби цільових сегментів), соціально-етична (баланс інтересів бізнесу, споживача і суспільства), а далі - маркетинг взаємин і ціннісно-орієнтований підхід. У цьому переході змінюється і саме визначення маркетингу: від вузького тлумачення як функції відділу збуту - до розуміння як системи процесів створення та доставки цінності, управління взаєминами і довгострокової конкурентної позиції. Українські наукові узагальнення підкреслюють багатовимірність терміна «маркетинг» (соціальний процес, управлінський процес, наукова дисципліна, інституційна система практик), що важливо для коректного використання поняття у

кваліфікаційній роботі - особливо коли ми переходимо до AI-маркетингу як до сучасного інструментарію управління попитом і цінністю [2, с. 212].

Подальша «дорослість» маркетингу пов'язана з переходом від тактики до стратегії: коли компанія не просто «реагує» на ринок, а конструює свою конкурентну перевагу через вибір цільових сегментів, позиціонування, диференціацію, портфельні рішення і довгострокові пріоритети. Саме тут маркетинг стає не допоміжною функцією, а частиною системи управління фірмою: він впливає на те, що виробляти, для кого, з якою цінністю, яким чином і чому саме ця пропозиція має перемагати [3, с. 5].

Подальший розвиток маркетингу пов'язаний із переходом від транзакційної моделі взаємодії до клієнтоцентричної парадигми, у межах якої споживач розглядається не лише як покупець, а як активний учасник створення цінності. Концепція маркетингу 3.0 акцентує увагу на людських цінностях, емоційній взаємодії та соціальній відповідальності бізнесу, що зумовлено зростанням ролі брендів у формуванні суспільних орієнтирів та поведінкових моделей споживачів. Українські дослідники відзначають, що сучасний маркетинг дедалі більше ґрунтується на розумінні поведінкових мотивів клієнта, формуванні довгострокових відносин та створенні нематеріальної цінності, яка перевищує функціональні характеристики товару чи послуги [5, с. 18].

Наступний етап – маркетинг 4.0 – пов'язаний із глибокою інтеграцією цифрових технологій у бізнес-процеси підприємства. Йдеться про поєднання онлайн- та офлайн-середовищ, формування омніканальної комунікації, активне використання соціальних мереж, мобільних платформ, аналітики великих даних. Вітчизняні науковці наголошують, що цифрова трансформація маркетингової діяльності змінює не лише інструментарій, а й логіку управління: компанії переходять від масових комунікацій до сегментованих і персоналізованих моделей взаємодії з клієнтами [6, с. 94]. У такій моделі конкурентна перевага формується через швидкість адаптації, гнучкість маркетингових рішень і здатність працювати з даними в режимі реального часу.

Маркетинг 5.0, у свою чергу, базується на впровадженні технологій штучного інтелекту, машинного навчання та автоматизації прийняття рішень. Його ключовою характеристикою є використання алгоритмічних моделей для прогнозування поведінки споживачів, персоналізації контенту, автоматичної оптимізації рекламних кампаній та формування клієнтського досвіду. Українські дослідження цифрової економіки підкреслюють, що сучасні підприємства функціонують у середовищі постійної інформаційної турбулентності, що вимагає впровадження інтелектуальних систем підтримки маркетингових рішень і переходу до data-driven управління [7, с. 37]. У цьому контексті маркетинг 5.0 виступає логічним продовженням еволюції – від інтуїтивних рішень до алгоритмічної аналітики.

Таким чином, перехід до маркетингу 3.0–5.0 відображає поступову зміну фокусу: від продукту – до клієнта, від клієнта – до цінностей, від цінностей – до даних і технологій. Саме ця трансформація створює передумови для формування AI-маркетингу як нового етапу розвитку маркетингової науки і практики, що поєднує гуманістичну клієнтоцентричність із технологічною точністю управлінських рішень.

AI-маркетинг - не «модний інструмент реклами», а технологічне посилення стратегічних рішень (сегментація, персоналізація, прогнозування попиту, оптимізація каналів, управління ціною/цінністю). Цифрова трансформація радикально прискорила еволюцію: маркетинг перемістився в режим майже безперервного вимірювання, тестування та адаптації. Digital-підхід розглядається як використання багатьох цифрових каналів для просування бренду, причому не лише онлайн: він «прошиває» і офлайн-середовище (додатки, повідомлення, екрани, дані з точок контакту), а також робить маркетингові дії вимірюваними та керованими через аналітику, big data, персоніфікований контент і розвиток спільнот [4, с. 234]. На цьому етапі природно виникає наступний крок - AI-маркетинг, де дані та алгоритми стають каталізатором конкурентоспроможності: компанії швидше розуміють клієнта, точніше

формують пропозицію, дешевше знаходять «свого» споживача і краще утримують його за рахунок персоналізованої цінності.

Подальший розвиток маркетингової концепції безпосередньо пов’язаний із формуванням digital-маркетингу як системи інструментів, що базуються на використанні цифрових каналів комунікації, аналітики даних та інтерактивної взаємодії зі споживачами. Digital-маркетинг став відповіддю на зміну поведінки клієнтів, які дедалі більше здійснюють пошук інформації, порівняння пропозицій та купівлю товарів і послуг в онлайн-середовищі. Українські науковці підкреслюють, що цифровий маркетинг є не просто новим каналом просування, а комплексною управлінською системою, яка інтегрує інструменти SEO, контент-маркетингу, SMM, e-mail-комунікацій та аналітичних платформ для формування конкурентних переваг підприємства [8, с. 46].

Однією з ключових характеристик digital-маркетингу є його вимірюваність. На відміну від традиційних форм просування, цифрові інструменти дозволяють оперативно відстежувати показники ефективності рекламних кампаній (CTR, conversion rate, CPA, ROI), здійснювати тестування гіпотез (A/B-тестування) та коригувати стратегію в режимі реального часу. У вітчизняних дослідженнях наголошується, що перехід до digital-моделі управління маркетингом підвищує прозорість бізнес-процесів та сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень на основі аналітики даних [9, с. 112].

Важливою складовою digital-маркетингу є performance-підхід, який орієнтується на досягнення конкретних вимірюваних результатів — зростання продажів, лідів або залучення аудиторії. У межах цього підходу маркетингові бюджети розподіляються з урахуванням ефективності каналів та їхнього внеску у формування доходу підприємства. Дослідники підкреслюють, що саме performance-маркетинг став передумовою для подальшого впровадження алгоритмічних моделей оптимізації рекламних кампаній, які базуються на аналізі великих масивів даних [10, с. 58].

Таким чином, digital-маркетинг є проміжним, але надзвичайно важливим етапом еволюції маркетингових інструментів. Він сформував технологічну основу для автоматизації, персоналізації та алгоритмізації процесів просування, що в подальшому створило передумови для розвитку AI-маркетингу як більш складної та інтелектуалізованої форми управління маркетинговою діяльністю підприємств.

Цифрові технології докорінно змінили логіку організації маркетингової діяльності підприємств, трансформувавши як інструментарій, так і управлінські підходи. Якщо раніше маркетингові процеси будувалися переважно на періодичних дослідженнях ринку та інтуїтивному плануванні кампаній, то сьогодні вони функціонують у режимі безперервного збору, обробки та аналізу даних. Українські науковці наголошують, що цифровізація сприяє формуванню інтегрованої інформаційної екосистеми підприємства, де маркетинг тісно взаємодіє з IT-системами, фінансами та логістикою, забезпечуючи комплексність управління клієнтським досвідом [11, с. 73].

Одним із ключових напрямів трансформації є впровадження систем маркетингової автоматизації (marketing automation), які дозволяють планувати, запускати та оптимізувати кампанії з мінімальним втручанням людини. Такі системи інтегруються з CRM-платформами, забезпечуючи накопичення даних про клієнтів, їхню історію взаємодії з брендом та поведінкові характеристики. Дослідження українських учених у сфері цифрової економіки підкреслюють, що автоматизація маркетингових процесів підвищує оперативність реагування підприємства на зміни ринкового середовища та зменшує операційні витрати [12, с. 41].

Суттєвою трансформацією є також перехід до омніканальної моделі комунікацій. Підприємства інтегрують веб-сайти, мобільні додатки, соціальні мережі, e-mail-розсилки та офлайн-точки контакту в єдину систему взаємодії зі споживачем. У наукових працях зазначається, що саме омніканальність забезпечує цілісність клієнтського досвіду та формує додаткову цінність бренду,

оскільки споживач отримує узгоджену інформацію незалежно від каналу комунікації [13, с. 128].

Важливим аспектом цифрової трансформації є розвиток аналітичних інструментів та систем бізнес-аналітики (BI), що дозволяють здійснювати глибоку обробку великих масивів даних і формувати прогностичні моделі поведінки споживачів. Українські дослідники цифрових інновацій зазначають, що впровадження аналітичних платформ підвищує точність стратегічного планування та створює передумови для переходу до інтелектуалізованих систем підтримки маркетингових рішень [14, с. 59].

Отже, цифрові технології не лише розширили набір маркетингових інструментів, а й змінили саму архітектуру маркетингових процесів: від фрагментарного управління каналами – до інтегрованої системи даних, автоматизації та аналітики. Саме ця трансформація стала основою для подальшого впровадження технологій штучного інтелекту в маркетингову діяльність підприємств.

Формування AI-маркетингу як нового етапу еволюції маркетингової діяльності стало можливим завдяки поєднанню кількох ключових передумов: стрімкому зростанню обсягів даних, розвитку обчислювальних потужностей, удосконаленню алгоритмів машинного навчання та трансформації споживчої поведінки в цифровому середовищі. Українські дослідники цифрової економіки підкреслюють, що сучасні підприємства функціонують у середовищі інформаційної надлишковості, де конкурентна перевага формується не стільки через володіння ресурсами, скільки через здатність ефективно обробляти дані та трансформувати їх у стратегічні рішення [15, с. 27].

Однією з ключових передумов розвитку AI-маркетингу є концепція Big Data, яка передбачає накопичення та аналіз великих масивів структурованої й неструктурованої інформації про споживачів. У наукових працях українських учених зазначається, що інтеграція аналітичних систем у бізнес-процеси дозволяє підприємствам здійснювати більш точну сегментацію ринку,

прогнозувати попит і формувати індивідуалізовані пропозиції [16, с. 84]. Таким чином, дані стають стратегічним активом підприємства.

Наступним фактором є алгоритмізація маркетингових процесів, що полягає у використанні математичних моделей та автоматизованих систем для прийняття управлінських рішень. Дослідження у сфері цифрових трансформацій в Україні доводять, що застосування алгоритмічних підходів у маркетингу сприяє зменшенню впливу суб'єктивного фактора, підвищенню швидкості реагування на зміни ринку та оптимізації витрат на просування [17, с. 52]. Саме алгоритмічні моделі стали основою для впровадження систем машинного навчання та штучного інтелекту в маркетингову практику.

Важливу роль відіграє і трансформація споживчої поведінки. Сучасний клієнт очікує персоналізованої взаємодії, швидкого зворотного зв'язку та релевантного контенту. Українські дослідження у сфері поведінкової економіки та цифрового маркетингу свідчать, що рівень задоволеності споживача безпосередньо залежить від ступеня індивідуалізації пропозиції та зручності комунікації з брендом [18, с. 119]. Це, своєю чергою, стимулює бізнес до впровадження інтелектуальних систем, здатних аналізувати поведінкові патерни та прогнозувати потреби клієнтів.

Отже, поєднання розвитку Big Data, алгоритмічних підходів до управління, цифрової інфраструктури та зміни поведінкових моделей споживачів створило об'єктивні передумови для формування AI-маркетингу як інноваційної системи управління попитом і конкурентоспроможністю підприємств. Саме на цьому ґрунті відбувається перехід від цифрового маркетингу до інтелектуалізованих моделей прийняття рішень, що визначає нову парадигму маркетингової діяльності.

1.2. AI-маркетинг: сутність, інструменти та технології

AI-маркетинг у сучасних умовах доцільно розглядати не як «набір модних цифрових інструментів», а як економічний механізм підвищення

результативності маркетингових рішень через використання даних і алгоритмів у процесах формування попиту, цінності та конкурентних переваг підприємства. У цій логіці штучний інтелект виступає фактором, що скорочує часові та транзакційні витрати маркетингу (пошук і обробка інформації, тестування гіпотез, налаштування комунікацій), підвищує точність сегментації, персоналізації та прогнозування, а також забезпечує більш керовану й вимірювану взаємодію з клієнтом. Українські дослідники В. Адамик і О. Івановський підкреслюють, що ШІ має потенціал бути інструментом досягнення бізнес-цілей у маркетингу, але водночас потребує міждисциплінарного аналізу технічних можливостей та ризиків (зокрема етичних), що є важливим для науково коректного обґрунтування AI-маркетингових рішень у діяльності підприємства [19, с. 240].

Економічну сутність AI-маркетингу доцільно пояснювати через категорію маркетингових можливостей (marketing capabilities), які стають «підсиленими» завдяки алгоритмам. Г. Заячковська систематизує маркетингові можливості підприємств на основі ШІ як аналітичні, технологічні та можливості стратегічної ефективності. Аналітичні можливості пов’язані зі здатністю обробляти великі масиви даних про клієнтів, ринок і поведінку споживачів (прогнозна аналітика, сегментація, персоналізація), технологічні – з автоматизацією маркетингових дій (програмна реклама, чат-боти, віртуальні помічники), а стратегічні – з оптимізацією маркетингових операцій і покращенням клієнтського досвіду [20, с. 17]. Отже, AI-маркетинг стає «надбудовою» над digital-маркетингом: він перетворює дані на управлінські рішення швидше, точніше та дешевше, що прямо впливає на конкурентоспроможність.

Концептуально AI-маркетинг ґрунтується на переході від інструментальної моделі «канали → охоплення → продажі» до моделі data-driven / algorithm-driven marketing, де ключовим ресурсом виступає інформація про клієнта, а ключовим процесом – її алгоритмічне перетворення на персоналізовану ціннісну пропозицію. У цьому контексті AI-маркетинг включає: (1) збір і збагачення даних (поведінкових, транзакційних, контентних), (2) аналітику та прогнозування

(ймовірність покупки, відтік, LTV), (3) автоматизацію комунікацій і рішень (ставки, таргетинг, сценарії, контент), (4) оптимізацію клієнтського досвіду в реальному часі. Саме таку логіку демонструють Н. Балук та І. Бойчук: штучний інтелект може оптимізувати email-кампанії, управляти процесами цифрової реклами в режимі реального часу й навіть створювати контент, що адаптується до інтересів користувача; при цьому автоматизація змінює роль маркетолога – від виконавця до стратега, а конкурентна перевага формується через швидкість адаптації до змін споживчих уподобань і ринкової динаміки [21, с. 17].

Важливо підкреслити: економічна логіка AI-маркетингу не зводиться лише до «зниження витрат». Йдеться про підвищення віддачі від маркетингових інвестицій за рахунок точнішого потрапляння в цільову аудиторію, персоналізованої пропозиції та більш ефективного управління маркетинговим комплексом. На прикладі прикладних галузевих досліджень О. Пєтухова та А. Бергер показують, що застосування ШІ впливає на елементи комплексу «4Р» (продукт, ціна, розподіл, просування), прискорює аналіз даних і комунікацію з аудиторією, а також сприяє прийняттю інноваційних маркетингових рішень для посилення конкурентних позицій [22, с. 129]. Це важливо для досліджуваної теми, адже конкурентоспроможність зростає тоді, коли ШІ інтегрується у стратегічні маркетингові рішення (сегментація, позиціонування, ціннісна пропозиція), а не використовується фрагментарно.

Окремою концептуальною засадою AI-маркетингу є зв’язок із персоналізацією та управлінням клієнтським досвідом. У цифровому середовищі очікування споживача зміщуються від «просто отримати рекламу» до «отримати релевантну пропозицію саме зараз і в зручному каналі». У цьому контексті штучний інтелект виступає технологією, що забезпечує масштабовану персоналізацію (для тисяч і мільйонів контактів) та одночасно дозволяє підприємству утримувати керованість маркетингових процесів. П. Боденчук, І. Ліганенко та В. Москалюк підкреслюють, що ШІ у цифровому маркетингу дає можливість аналізувати й передбачати поведінку споживачів, автоматизувати управління контентом, персоналізацію пропозицій та аналіз реакції аудиторії на

кампанії, але при цьому актуалізує етичні питання і вимоги до захисту персональних даних [23, с. 34]. Отже, у концепції AI-маркетингу економічна ефективність невіддільна від належного управління ризиками (приватність, прозорість алгоритмів, відповідальне використання даних).

Таким чином, AI-маркетинг у межах кваліфікаційної роботи доцільно визначати як систему управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі алгоритмів штучного інтелекту, що забезпечує перехід до data-driven рішень, масштабованої персоналізації та автоматизованої оптимізації маркетингових процесів задля зростання конкурентоспроможності (через швидкість, точність, релевантність і вимірюваність рішень). Ці концептуальні засади формують теоретичну основу подальшого аналізу інструментів AI-маркетингу та їх практичного застосування на базі обраного підприємства.

Розвиток AI-маркетингу як інтелектуалізованої системи управління маркетинговою діяльністю підприємства безпосередньо пов’язаний із впровадженням конкретних інструментів, що базуються на алгоритмах машинного навчання, аналізі великих даних та автоматизованій оптимізації рішень. Якщо на попередніх етапах цифрової трансформації підприємства використовували аналітичні системи переважно для ретроспективного аналізу, то сучасні AI-інструменти забезпечують прогнозування, персоналізацію та адаптацію маркетингових дій у режимі реального часу.

Одним із базових інструментів є машинне навчання (Machine Learning), яке дозволяє алгоритмам виявляти закономірності в масивах даних без прямого програмування кожного сценарію. У наукових працях українських дослідників зазначається, що застосування ML-моделей у маркетингу дає можливість прогнозувати попит, визначати ймовірність покупки, аналізувати ризик відтоку клієнтів та оптимізувати ціноутворення [24, с. 56]. Таким чином, машинне навчання виступає основою для формування предиктивної аналітики та персоналізованих маркетингових стратегій.

Важливим інструментом AI-маркетингу є predictive analytics – система прогнозної аналітики, що базується на статистичних моделях та алгоритмах

обробки даних. Українські науковці підкреслюють, що використання предиктивних моделей дозволяє підприємствам переходити від реактивної до проактивної моделі управління попитом, коли рішення приймаються не на основі минулих показників, а з урахуванням прогнозованої поведінки споживачів [25, с. 102]. Це підвищує точність планування маркетингових бюджетів і мінімізує ризики неефективних витрат.

Наступним напрямом є рекомендаційні системи, які застосовуються в e-commerce, медіа та сервісних платформах. Вони аналізують історію поведінки користувача, його інтереси та транзакції з метою формування індивідуалізованих пропозицій. Дослідження у сфері цифрової економіки в Україні свідчать, що впровадження таких систем сприяє зростанню конверсії та середнього чека, оскільки пропозиції стають більш релевантними потребам клієнта [26, с. 41]. У цьому контексті рекомендаційні алгоритми безпосередньо впливають на зростання LTV (lifetime value) споживача.

Суттєву роль у сучасному AI-маркетингу відіграють AI-таргетинг та програматик-реклама, які використовують автоматизовані аукціони та алгоритмічний відбір аудиторії для показу рекламних повідомлень. Українські дослідники цифрового просування зазначають, що програматик-моделі дозволяють оптимізувати витрати на рекламу шляхом точного визначення аудиторії та коригування ставок у режимі реального часу [27, с. 89]. Це значно підвищує ефективність performance-маркетингу та скорочує показник CAC (customer acquisition cost).

Окрему групу інструментів становлять чат-боти та віртуальні асистенти, які забезпечують автоматизовану взаємодію з клієнтами, надання консультацій, приймання замовлень і підтримку 24/7. У вітчизняних дослідженнях наголошується, що впровадження інтелектуальних чат-ботів дозволяє знизити навантаження на персонал, скоротити витрати на обслуговування та підвищити рівень задоволеності клієнтів [28, с. 133]. Таким чином, автоматизація комунікацій стає фактором операційної ефективності підприємства.

Останніми роками активно розвивається напрям генеративного штучного інтелекту, який застосовується для створення текстового, візуального та відеоконтенту. Генеративні моделі дозволяють автоматизувати підготовку рекламних матеріалів, персоналізованих повідомлень та креативів для соціальних мереж. Українські дослідники цифрових інновацій підкреслюють, що інтеграція генеративного AI у маркетингові процеси підвищує швидкість створення контенту, сприяє масштабуванню кампаній і зменшує витрати на виробництво креативу [29, с. 74].

Отже, основні інструменти AI-маркетингу – машинне навчання, прогнозна аналітика, рекомендаційні системи, програматик-реклама, чат-боти та генеративні алгоритми – формують технологічну основу для переходу підприємств до алгоритмічної моделі управління маркетингом. Їхнє комплексне застосування забезпечує підвищення точності рішень, оптимізацію витрат і формування стійких конкурентних переваг у цифровому середовищі.

Ефективність AI-маркетингу значною мірою залежить від сформованої технологічної інфраструктури підприємства, яка забезпечує збір, зберігання, обробку та інтерпретацію даних, а також інтеграцію алгоритмічних рішень у бізнес-процеси. На відміну від традиційного маркетингу, де основними ресурсами виступали креатив і комунікаційні канали, AI-маркетинг базується на інформаційних системах, аналітичних платформах та обчислювальних потужностях, що формують цифровий контур управління підприємством. Українські дослідники цифрової трансформації зазначають, що створення єдиної цифрової екосистеми підприємства є ключовою умовою впровадження інтелектуальних рішень у маркетингову діяльність [30, с. 62].

Базовим елементом інфраструктури є Big Data-платформи, які забезпечують накопичення та структуризацію великих масивів даних з різних джерел: CRM-систем, соціальних мереж, веб-аналітики, транзакційних систем тощо. У вітчизняних наукових працях підкреслюється, що ефективність AI-інструментів безпосередньо залежить від якості даних, їхньої повноти та актуальності, а також від здатності підприємства інтегрувати різнорідні

інформаційні потоки в єдину систему управління [31, с. 118]. Таким чином, дані виступають стратегічним активом AI-маркетингової моделі.

Важливим компонентом технологічної інфраструктури є CRM-системи з AI-модулями, які дозволяють автоматизувати процеси управління взаємовідносинами з клієнтами, сегментацію аудиторії, аналіз життєвого циклу споживача та прогнозування його поведінки. Дослідження українських учених свідчать, що інтеграція CRM із аналітичними алгоритмами сприяє підвищенню точності персоналізації та покращенню показників утримання клієнтів [32, с. 91]. У цьому контексті CRM виступає центральним вузлом маркетингової екосистеми.

Не менш важливими є BI-системи (Business Intelligence), які забезпечують візуалізацію даних, формування інтерактивних звітів та підтримку прийняття управлінських рішень. Українські науковці наголошують, що використання BI-платформ у поєднанні з алгоритмами машинного навчання дозволяє підприємствам оперативно виявляти тенденції, коригувати маркетингові стратегії та оптимізувати бюджетні витрати [33, с. 44]. BI-інструменти перетворюють великі обсяги даних на зрозумілу аналітичну інформацію, що є основою стратегічного планування.

Сучасна AI-інфраструктура також передбачає використання хмарних рішень та API-інтеграцій, які забезпечують масштабованість і гнучкість маркетингових процесів. Хмарні сервіси дозволяють обробляти значні масиви інформації без необхідності створення власних дата-центрів, що знижує капітальні витрати підприємства. В українських дослідженнях цифрової економіки підкреслюється, що саме хмарні технології створюють передумови для швидкого впровадження інновацій та інтеграції AI-інструментів у діяльність підприємств різних масштабів [34, с. 77].

Отже, технологічна інфраструктура AI-маркетингу включає комплекс взаємопов’язаних елементів: Big Data-платформи, CRM із AI-модулями, BI-системи, хмарні рішення та інтеграційні механізми. Їхня синергія забезпечує можливість переходу до алгоритмічної моделі управління маркетинговими

процесами, що є необхідною умовою формування конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової економіки.

Впровадження AI-маркетингу створює для підприємств нові можливості підвищення ефективності діяльності, однак водночас супроводжується низкою технологічних, економічних та етичних ризиків. Комплексний аналіз переваг і загроз є необхідною умовою формування збалансованої стратегії інтеграції інструментів штучного інтелекту в систему маркетингового управління.

Серед ключових переваг AI-маркетингу слід виділити підвищення точності сегментації та персоналізації пропозицій. Українські дослідники цифрових трансформацій зазначають, що алгоритмічні моделі дозволяють обробляти значні обсяги поведінкових даних і формувати індивідуалізовані комунікації, що сприяє зростанню конверсії та рівня задоволеності клієнтів [35, с. 58]. Персоналізація стає фактором конкурентної диференціації, оскільки споживачі очікують релевантного контенту та швидкої реакції бренду.

Другою важливою перевагою є оптимізація маркетингових витрат. Використання алгоритмів автоматичного розподілу бюджету та програматик-моделей дозволяє мінімізувати неефективні витрати на рекламу та підвищити показник ROI. У наукових дослідженнях українських учених підкреслюється, що автоматизація процесів прийняття маркетингових рішень сприяє скороченню операційних витрат і підвищує продуктивність праці маркетингових команд [36, с. 73]. Таким чином, AI-маркетинг виступає інструментом підвищення економічної результативності підприємства.

Крім того, впровадження AI-інструментів забезпечує підвищення швидкості прийняття управлінських рішень. Системи прогнозної аналітики дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту, поведінки споживачів та конкурентного середовища. Українські науковці зазначають, що здатність підприємства працювати з даними в режимі реального часу формує новий тип конкурентної переваги – швидкісну адаптивність [37, с. 121].

Разом із перевагами існують і суттєві ризики. Одним із них є залежність від якості даних та алгоритмів, що може призвести до викривлення результатів

аналізу або помилкових управлінських рішень. У дослідженнях з цифрової економіки наголошується, що неструктуровані або неповні дані здатні знижувати ефективність AI-моделей та створювати ризики стратегічних помилок [38, с. 44]. Отже, підприємства повинні забезпечувати високий рівень інформаційної безпеки та контролю якості даних.

Важливим аспектом є також етичні та правові ризики, пов’язані з використанням персональних даних споживачів. Українські дослідники підкреслюють необхідність дотримання принципів прозорості алгоритмів, захисту конфіденційності та відповідності національному законодавству у сфері інформаційної безпеки [39, с. 90]. Недотримання цих вимог може призвести до втрати довіри клієнтів і репутаційних втрат.

Таким чином, AI-маркетинг має значний потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємств за рахунок персоналізації, оптимізації витрат і підвищення адаптивності бізнес-процесів. Водночас ефективність його впровадження залежить від якості технологічної інфраструктури, рівня управління даними та дотримання етичних стандартів використання штучного інтелекту.

Розвиток AI-маркетингу у світі характеризується переходом від експериментального використання окремих алгоритмів до комплексної інтеграції штучного інтелекту в бізнес-стратегії підприємств. У глобальному масштабі спостерігається активне впровадження інтелектуальних систем у сфері електронної комерції, фінансових послуг, телекомунікацій та медіа. Світові компанії використовують AI для персоналізації клієнтського досвіду, автоматизованого управління рекламними кампаніями, оптимізації ланцюгів постачання та прогнозування попиту. Українські дослідники інноваційної економіки зазначають, що штучний інтелект стає одним із ключових драйверів четвертої промислової революції, оскільки поєднує цифрові технології, аналітику та автоматизацію управлінських процесів [40, с. 14].

Однією з глобальних тенденцій є розвиток генеративного штучного інтелекту, який активно застосовується для створення маркетингового контенту,

автоматизованої розробки креативів і персоналізованих комунікацій. У наукових працях українських учених підкреслюється, що генеративні моделі відкривають нові можливості для масштабування маркетингових кампаній та зниження витрат на виробництво контенту [41, с. 58]. Це формує нову архітектуру маркетингових процесів, де креативна складова доповнюється алгоритмічними рішеннями.

В українському контексті розвиток AI-маркетингу відбувається нерівномірно, проте демонструє позитивну динаміку. Згідно з дослідженнями вітчизняних учених, найбільш активно AI-інструменти впроваджуються у сфері e-commerce, фінтеху, digital-агентств та IT-компаній [42, с. 97]. При цьому підприємства з традиційних галузей економіки лише починають інтегрувати алгоритмічні рішення у маркетингові процеси, що пов’язано з обмеженням ресурсів та недостатнім рівнем цифрової інфраструктури.

Важливою тенденцією є також зростання ролі державної політики цифровізації та підтримки інновацій. Українські дослідники відзначають, що національні стратегії цифрового розвитку створюють інституційні передумови для впровадження штучного інтелекту в бізнес-середовище, зокрема через стимулювання інноваційної діяльності, розвиток цифрових компетенцій та підтримку стартап-екосистеми [43, с. 33]. Це формує сприятливий клімат для розвитку AI-маркетингових практик.

Разом із тим український ринок стикається з певними викликами: дефіцитом кваліфікованих кадрів, нерівномірністю цифрової інфраструктури та високими витратами на впровадження складних технологічних рішень. У наукових дослідженнях підкреслюється, що подальший розвиток AI-маркетингу в Україні залежатиме від здатності підприємств інтегрувати інновації у стратегічне управління та забезпечувати синергію між маркетингом, IT і фінансами [44, с. 120].

Отже, світові тенденції розвитку AI-маркетингу характеризуються інтелектуалізацією бізнес-процесів, масштабованою персоналізацією та генеративними технологіями, тоді як в Україні спостерігається поступове формування інфраструктурних і кадрових передумов для активнішої інтеграції

AI-інструментів у маркетингову діяльність підприємств. Це створює перспективи для digital-агентств, зокрема MOKO Digital, у контексті використання інноваційних інструментів для підвищення конкурентоспроможності.

1.3. Конкурентоспроможність digital-агентств в умовах AI-економіки

Поняття конкурентоспроможності підприємства є однією з ключових категорій сучасної економічної науки та безпосередньо пов'язане зі здатністю суб'єкта господарювання функціонувати й розвиватися в умовах ринкової конкуренції. У вітчизняній науковій традиції конкурентоспроможність трактується як інтегральна характеристика підприємства, що відображає його можливість створювати, виробляти та реалізовувати продукцію або послуги з більшою цінністю для споживачів порівняно з конкурентами. Л.В. Балабанова визначає конкурентоспроможність як здатність підприємства формувати та реалізовувати конкурентні переваги, забезпечуючи стійкі позиції на ринку в довгостроковій перспективі [45, с. 37]. Такий підхід підкреслює стратегічний характер конкурентоспроможності та її зв'язок із маркетинговими рішеннями.

Суттєвий внесок у розвиток теорії конкурентоспроможності зробили українські науковці, які розглядають її як багаторівневу систему, що охоплює ресурсний, управлінський, інноваційний та ринковий аспекти. Зокрема, І. Ансофф у світовій теорії стратегічного управління, а в українському науковому дискурсі – С.М. Клименко та Т.В. Омельяненко – наголошують, що конкурентоспроможність підприємства формується на основі поєднання внутрішніх ресурсів і здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища [46, с. 52]. У цьому контексті важливого значення набуває концепція динамічних здібностей, яка передбачає здатність підприємства оновлювати компетенції відповідно до технологічних і ринкових змін.

Окремим теоретичним напрямом є ресурсна теорія, відповідно до якої джерелом конкурентних переваг виступають унікальні ресурси підприємства – матеріальні, фінансові, людські та інтелектуальні. Українські дослідники стратегічного менеджменту підкреслюють, що в умовах цифрової економіки провідну роль відіграють нематеріальні активи, зокрема інтелектуальний капітал, технологічні компетенції та здатність до інновацій [47, с. 89]. Саме ці чинники стають визначальними для digital-агентств, де конкурентоспроможність залежить від експертності команди, репутації бренду та використання сучасних технологій.

У сучасних умовах конкурентоспроможність дедалі частіше розглядається через призму інноваційного розвитку. На думку О.Г. Мельник, підприємство здатне утримувати конкурентні позиції лише за умови постійного впровадження інновацій та модернізації бізнес-процесів [48, с. 114]. У контексті AI-економіки це означає необхідність інтеграції алгоритмічних інструментів, аналітики даних та автоматизованих систем у маркетингову діяльність.

Таким чином, теоретичні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства еволюціонували від оцінки цінових та виробничих параметрів до комплексного аналізу стратегічних можливостей, інноваційного потенціалу та здатності до цифрової адаптації. Для digital-агентств в умовах AI-економіки конкурентоспроможність формується на основі поєднання маркетингових, технологічних та інтелектуальних ресурсів, що забезпечують створення унікальної цінності для клієнтів.

Конкурентоспроможність digital-агентств має низку специфічних особливостей, що відрізняють їх від підприємств виробничого сектору. Передусім діяльність digital-агентств здійснюється на ринку інтелектуальних та креативних послуг, де основним ресурсом виступає людський капітал, експертність команди та здатність до інновацій. Українські науковці підкреслюють, що у сфері послуг конкурентні переваги формуються не стільки за рахунок матеріальних активів, скільки через якість сервісу, професійні

компетенції персоналу та здатність створювати унікальну цінність для клієнта [49, с. 62].

Важливою особливістю digital-агентств є їх функціонування у форматі B2B-взаємодії, що передбачає довгострокові партнерські відносини з клієнтами. У наукових дослідженнях ринку маркетингових послуг зазначається, що конкурентоспроможність у B2B-сегменті значною мірою залежить від рівня довіри, репутації бренду агентства та портфеля реалізованих кейсів [50, с. 118]. Репутаційний капітал стає стратегічним активом, оскільки позитивний досвід співпраці та підтверджені результати проектів підвищують ймовірність повторних контрактів і рекомендацій.

Окрему роль відіграє фактор технологічності. У цифровому середовищі швидкість впровадження нових інструментів, зокрема AI-рішень, визначає здатність агентства зберігати конкурентні позиції. Українські дослідники цифрового підприємництва наголошують, що конкурентоспроможність компаній креативної індустрії прямо залежить від їхньої цифрової зрілості та інтеграції сучасних технологій у бізнес-процеси [51, с. 74]. Таким чином, технологічна адаптивність стає критичним чинником успіху.

Ще однією специфічною характеристикою є висока динамічність конкурентного середовища. Digital-агентства змушені постійно оновлювати компетенції, розширювати спектр послуг і адаптувати бізнес-модель відповідно до нових трендів ринку. Науковці зазначають, що для підприємств креативного сектору характерна конкуренція за інноваційність і швидкість реагування, а не лише за цінові параметри [52, с. 133]. У цьому контексті конкурентоспроможність визначається не статичними показниками, а здатністю до постійного розвитку.

Таким чином, специфіка конкурентоспроможності digital-агентств полягає у домінуванні нематеріальних ресурсів, високій ролі репутаційного капіталу, необхідності технологічної гнучкості та стратегічної орієнтації на інновації. В умовах AI-економіки ці чинники доповнюються здатністю інтегрувати

інтелектуальні алгоритми у маркетингові рішення, що формує новий рівень конкурентних переваг.

В умовах AI-економіки штучний інтелект перетворюється з допоміжного технологічного інструмента на стратегічний фактор формування конкурентних переваг підприємства. Для digital-агентств, діяльність яких базується на роботі з даними, аналітиці та управлінні комунікаціями, AI стає основою створення додаткової цінності для клієнтів. Українські науковці зазначають, що впровадження інтелектуальних технологій у бізнес-процеси дозволяє підвищити продуктивність праці, скоротити час прийняття рішень і забезпечити більш точне прогнозування результатів діяльності [53, с. 68]. Це формує передумови для зростання ефективності маркетингових кампаній та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Однією з ключових конкурентних переваг, що виникає завдяки AI, є алгоритмічна аналітика, яка забезпечує data-driven управління маркетинговими процесами. На відміну від традиційних методів аналізу, інтелектуальні моделі здатні обробляти великі масиви інформації та виявляти приховані закономірності поведінки клієнтів. Дослідження у сфері цифрових інновацій в Україні свідчать, що застосування алгоритмів машинного навчання підвищує точність сегментації ринку та сприяє формуванню індивідуалізованих стратегій взаємодії зі споживачами [54, с. 102]. Це дозволяє digital-агентствам пропонувати клієнтам більш ефективні та релевантні рішення.

Другим важливим аспектом є операційна ефективність, що досягається через автоматизацію рутинних процесів. Інтеграція AI-систем у планування та оптимізацію рекламних кампаній дозволяє зменшити витрати часу та ресурсів, підвищити швидкість реалізації проєктів і масштабувати послуги без пропорційного збільшення витрат. Українські дослідники підкреслюють, що автоматизація бізнес-процесів є ключовим фактором зростання конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі [55, с. 59]. Для digital-агентств це означає можливість одночасно працювати з більшою кількістю клієнтів і забезпечувати стабільну якість сервісу.

Ще одним напрямом формування конкурентних переваг є персоналізація клієнтського досвіду, що забезпечується алгоритмами прогнозування поведінки споживачів. У наукових працях українських економістів зазначається, що здатність підприємства пропонувати індивідуалізовані рішення підвищує рівень лояльності клієнтів і сприяє довгостроковій співпраці [56, с. 84]. Для digital-агентства це означає не лише покращення результатів рекламних кампаній клієнтів, а й зміцнення власної репутації на ринку.

Крім того, AI сприяє формуванню інноваційної диференціації, коли підприємство позиціонує себе як технологічно просунутий партнер. Українські дослідники інноваційного розвитку зазначають, що впровадження передових технологій створює додаткову ринкову вартість бренду підприємства та підвищує його привабливість для клієнтів і партнерів [57, с. 121]. Таким чином, AI стає не лише інструментом оптимізації, а й елементом стратегічного позиціонування.

Отже, штучний інтелект виступає багатовимірним фактором формування конкурентних переваг digital-підприємств: через алгоритмічну аналітику, автоматизацію процесів, персоналізацію взаємодії та інноваційну диференціацію. У сукупності ці чинники забезпечують підвищення ефективності маркетингової діяльності та зміцнення конкурентоспроможності агентства в умовах AI-економіки.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства є необхідним етапом стратегічного управління, оскільки дозволяє визначити сильні та слабкі сторони бізнесу, виявити резерви розвитку та сформувати обґрунтовані управлінські рішення. У науковій літературі конкурентоспроможність розглядається як інтегральний показник, що поєднує фінансові, ринкові, виробничі та інноваційні параметри діяльності підприємства. Українські дослідники підкреслюють, що для комплексної оцінки доцільно застосовувати систему показників, які відображають як внутрішні можливості підприємства, так і його позицію на ринку [58, с. 91].

Для digital-агентств ключове значення мають фінансові показники, зокрема рентабельність діяльності, маржинальність послуг, показник ROI та динаміка

доходів. Фінансова результативність відображає здатність агентства ефективно використовувати ресурси та забезпечувати стабільний прибуток. Вітчизняні науковці зазначають, що саме фінансова стійкість є базовим критерієм довгострокової конкурентоспроможності підприємства [59, с. 44].

Водночас для підприємств креативної та цифрової сфери важливими є маркетингові показники, які характеризують ефективність взаємодії з клієнтами. До них належать показники залучення клієнтів (CAC), довічної цінності клієнта (LTV), коефіцієнт утримання (retention rate), рівень конверсії та частка повторних контрактів. Українські дослідники ринку маркетингових послуг підкреслюють, що оцінювання таких показників дозволяє визначити якість клієнтської бази та ефективність маркетингової стратегії агентства [60, с. 117].

Окреме місце займають інноваційні та технологічні показники, які є особливо актуальними для digital-агентств в умовах AI-економіки. Йдеться про рівень цифрової зрілості підприємства, частку автоматизованих процесів, обсяг інвестицій у технологічний розвиток, наявність AI-рішень у портфелі послуг. На думку українських науковців, інноваційна активність підприємства безпосередньо впливає на його здатність підтримувати конкурентні позиції в умовах швидких технологічних змін [61, с. 73].

Методично оцінювання конкурентоспроможності може здійснюватися за допомогою інтегральних індексів, бальної системи оцінювання, порівняльного аналізу з конкурентами (benchmarking), а також SWOT- та PEST-аналізу. У вітчизняних дослідженнях підкреслюється, що поєднання кількісних і якісних методів дозволяє отримати найбільш об’єктивну картину конкурентного стану підприємства [62, с. 52].

Таким чином, система оцінювання конкурентоспроможності digital-агентства повинна включати фінансові, маркетингові та інноваційні показники, що в сукупності відображають його здатність формувати цінність для клієнтів і підтримувати стійкі конкурентні позиції. В умовах AI-економіки особливого значення набувають показники цифрової зрілості та ефективності алгоритмічних рішень, що формують новий вимір конкурентних переваг.

В умовах AI-економіки традиційні моделі конкурентоспроможності потребують адаптації до цифрового середовища, де ключову роль відіграють дані, алгоритми та швидкість прийняття рішень. Для digital-агентств формування конкурентної моделі повинно враховувати поєднання маркетингових, технологічних та інтелектуальних ресурсів. Українські дослідники стратегічного управління зазначають, що сучасна модель конкурентоспроможності підприємства має базуватися на інтеграції інноваційних технологій у систему створення цінності для клієнтів [63, с. 73].

У межах AI-економіки доцільно виокремити кілька ключових блоків моделі конкурентоспроможності digital-агентства. Перший блок – ресурсно-компетентнісний, який охоплює інтелектуальний капітал, цифрові компетенції персоналу та технологічну інфраструктуру. Українські науковці підкреслюють, що саме нематеріальні ресурси, зокрема знання, досвід і здатність до навчання, формують основу стійких конкурентних переваг у цифровому бізнесі [64, с. 118].

Другий блок – технологічно-аналітичний, що включає використання AI-інструментів, систем прогнозної аналітики, автоматизації маркетингових процесів і управління даними. У наукових дослідженнях цифрової трансформації зазначається, що інтеграція інтелектуальних алгоритмів у бізнес-модель підприємства дозволяє підвищити швидкість реагування на зміни ринку та оптимізувати маркетингові витрати [65, с. 54]. Для digital-агентства це означає формування алгоритмічних переваг у порівнянні з конкурентами.

Третій блок – ринково-репутаційний, який передбачає формування бренду агентства, портфеля кейсів, рівня довіри клієнтів і стабільності партнерських відносин. Дослідники українського ринку послуг наголошують, що в умовах високої конкуренції саме репутаційний капітал і підтверджена ефективність проєктів стають визначальними чинниками вибору клієнтів [66, с. 92]. Впровадження AI-рішень підсилює цей блок, оскільки дозволяє демонструвати клієнтам вимірювані результати.

Четвертий блок – інноваційно-стратегічний, який охоплює здатність підприємства адаптувати бізнес-модель, інвестувати в нові технології та

формувати довгострокові конкурентні стратегії. Українські дослідники інноваційного розвитку підкреслюють, що стійка конкурентоспроможність формується через постійне оновлення компетенцій та впровадження цифрових інновацій [67, с. 131].

Узагальнюючи, модель конкурентоспроможності digital-агентства в умовах AI-економіки можна представити як систему взаємопов'язаних елементів: інтелектуального капіталу, технологічної інфраструктури, алгоритмічних інструментів, ринкової репутації та стратегічної адаптивності. Синергія цих компонентів забезпечує формування стійких конкурентних переваг та підвищення ефективності діяльності підприємства. Такий підхід створює теоретичну основу для подальшої розробки прикладної моделі підвищення конкурентоспроможності MOKO Digital у розділі 3 кваліфікаційної роботи.

Висновки до розділу 1

Теоретичне узагальнення еволюції маркетингу, розкрито економічну сутність AI-маркетингу та обґрунтовано концептуальні підходи до формування конкурентоспроможності digital-агентств в умовах AI-економіки.

Встановлено, що розвиток маркетингу від класичних виробничо-збутових концепцій до маркетингу 5.0 відображає поступовий перехід від орієнтації на продукт до клієнтоцентричної та технологічно інтегрованої моделі управління. Цифрова трансформація сприяла формуванню data-driven підходу, у межах якого маркетингові рішення базуються на аналітиці великих масивів даних та автоматизованих алгоритмах.

Обґрунтовано, що AI-маркетинг є якісно новим етапом розвитку цифрового маркетингу, який поєднує машинне навчання, прогнозну аналітику, рекомендаційні системи, програматик-рекламу, генеративні технології та інтелектуальні комунікаційні інструменти. Його економічна сутність полягає у підвищенні точності управлінських рішень, оптимізації маркетингових витрат,

персоналізації взаємодії з клієнтами та зростанні результативності маркетингових інвестицій.

Визначено, що конкурентоспроможність digital-агентств формується на основі поєднання нематеріальних ресурсів, технологічної інфраструктури, інноваційної активності та репутаційного капіталу. В умовах AI-економіки ключовим фактором конкурентних переваг стає здатність підприємства інтегрувати алгоритмічні інструменти у бізнес-модель, забезпечуючи швидкість адаптації до змін ринкового середовища та масштабованість послуг.

Систематизовано показники оцінювання конкурентоспроможності digital-підприємств, які включають фінансові, маркетингові та інноваційно-технологічні параметри. Запропоновано концептуальну модель конкурентоспроможності digital-агентства в умовах AI-економіки, що базується на синергії інтелектуального капіталу, цифрової інфраструктури, алгоритмічних рішень та стратегічної адаптивності.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ MOKO DIGITAL ТА ОЦІНКА ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика MOKO Digital

MOKO Digital є українським digital-агентством повного циклу, що спеціалізується на розробленні та реалізації комплексних маркетингових рішень у сфері цифрових комунікацій. Компанія була заснована як відповідь на зростаючу потребу бізнесу у професійних digital-інструментах просування брендів у соціальних мережах та онлайн-середовищі. Формування агентства відбувалося в умовах активної цифровізації українського ринку та трансформації споживчої поведінки, що сприяло швидкому розвитку сфери digital-маркетингу.

На початковому етапі діяльності компанія зосереджувалася переважно на SMM та контент-маркетингу, що відповідало запитам брендів на побудову комунікації у соціальних мережах. Проте поступове ускладнення маркетингових завдань клієнтів, зростання конкуренції та розвиток технологій зумовили розширення спектра послуг. Агентство трансформувалося з вузькопрофільної SMM-команди у повноцінну digital-структуру, яка охоплює стратегічний маркетинг, performance-напрям, influence-маркетинг, аналітику та розроблення креативних концепцій.

Другий етап розвитку MOKO Digital характеризується зміцненням позицій на національному ринку та співпрацею з великими українськими та міжнародними брендами. Розширення портфеля клієнтів сприяло підвищенню вимог до внутрішніх процесів, запровадженню системного підходу до управління проєктами та впровадженню сучасних аналітичних інструментів. Саме на цьому етапі компанія почала активно інтегрувати performance-маркетинг та цифрову аналітику у структуру своїх послуг.

Подальший розвиток компанії відбувався в умовах загальної цифрової трансформації економіки та зростання ролі алгоритмічних інструментів у

маркетинговій діяльності. Відповідаючи на нові ринкові виклики, MOKO Digital поступово впроваджувала інструменти автоматизації рекламних кампаній, системи аналітики даних та AI-рішення, що дозволило підвищити ефективність маркетингових стратегій клієнтів. Такий підхід забезпечив агентству конкурентні переваги за рахунок поєднання креативності та технологічності.

На сучасному етапі MOKO Digital позиціонується як інноваційне digital-агентство, яке поєднує стратегічне мислення, аналітичну експертизу та використання сучасних технологій для досягнення вимірюваних результатів. Компанія функціонує у форматі B2B, працюючи з брендами різних галузей, що дозволяє їй накопичувати міжгалузевий досвід та адаптувати рішення до специфіки клієнтів.

Таким чином, історія розвитку MOKO Digital демонструє еволюцію від класичного SMM-агентства до комплексної digital-компанії, що інтегрує технологічні та AI-інструменти у свою діяльність. Ця трансформація відображає загальні тенденції розвитку маркетингової індустрії та створює підґрунтя для подальшого аналізу конкурентоспроможності підприємства в умовах AI-економіки.

Організаційна структура MOKO Digital сформована з урахуванням специфіки діяльності digital-агентства повного циклу та необхідності гнучкого управління проєктами в умовах динамічного ринку маркетингових послуг. Для компанії характерна адаптивна (гнучка) організаційна модель, що поєднує функціональний та проєктний підходи до управління. Така структура забезпечує ефективну координацію між підрозділами та дозволяє швидко реагувати на потреби клієнтів.

У системі управління компанії можна виокремити стратегічний рівень, який відповідає за формування довгострокового бачення розвитку, визначення ключових напрямів діяльності та прийняття управлінських рішень щодо інновацій і впровадження нових технологій. Операційний рівень управління забезпечує реалізацію маркетингових проєктів, координацію роботи команд і контроль за виконанням KPI.

Функціонально структура агентства включає такі основні напрями:

1) Стратегічний відділ (strategy department) - розроблення маркетингових стратегій, аналітика ринку, визначення цільових аудиторій та позиціонування брендів.
2) Креативний підрозділ (creative team) - створення контенту, розроблення рекламних концепцій, візуальних і текстових матеріалів.
3) Performance-напрям - управління рекламними кампаніями, таргетинг, програматик-реклама, оптимізація бюджетів.
4) SMM та influence-маркетинг - ведення соціальних мереж, співпраця з інфлюенсерами, комунікація з аудиторією.
5) Аналітичний підрозділ - збір і обробка даних, оцінювання ефективності кампаній, формування звітності та прогнозування результатів.

Важливим елементом організаційної структури є інтеграція технологічних компетенцій у процес управління. У сучасних умовах digital-агентства потребують фахівців із цифрової аналітики, роботи з CRM-системами, інструментами автоматизації та AI-рішеннями. Наявність таких компетенцій у структурі компанії підвищує її здатність впроваджувати інноваційні інструменти та забезпечувати конкурентні переваги.

Система управління MOKO Digital характеризується орієнтацією на проєктний підхід, коли для кожного клієнта формується міжфункціональна команда, що об’єднує стратегів, аналітиків, креаторів і performance-фахівців. Така модель дозволяє забезпечити комплексність рішень та синергію різних компетенцій. Водночас застосування систем управління проєктами та цифрових інструментів координації роботи сприяє прозорості процесів і підвищенню операційної ефективності.

Таким чином, організаційна структура MOKO Digital є гнучкою та адаптивною, орієнтованою на інтеграцію маркетингових, аналітичних і технологічних функцій. Поєднання проєктного управління, цифрових

інструментів координації та розвитку AI-компетенцій формує основу для підвищення конкурентоспроможності агентства в умовах AI-економіки.

MOKO Digital позиціонується як агентство повного циклу, що надає комплексні digital-послуги для бізнесу. Портфель послуг компанії сформований з урахуванням сучасних тенденцій розвитку маркетингового ринку та орієнтований на створення вимірюваних результатів для клієнтів. Структура послуг охоплює як стратегічні, так і операційні напрями діяльності, що забезпечує інтегрований підхід до управління брендом у цифровому середовищі.

Одним із ключових напрямів є розроблення digital-стратегій, що включає аналіз ринку, конкурентного середовища, поведінки цільової аудиторії та формування довгострокового плану комунікацій. У межах цього напряму агентство визначає позиціонування бренду, канали просування, бюджетну структуру та систему KPI, що дозволяє клієнтам системно вибудовувати присутність у цифровому середовищі.

Другим важливим напрямом є performance-маркетинг, який передбачає управління рекламними кампаніями з орієнтацією на конкретні вимірювані результати (ліди, продажі, конверсії). До інструментів performance-напряму належать таргетована реклама в соціальних мережах, контекстна реклама, програматик-рішення та оптимізація ставок у режимі реального часу. Застосування аналітики дозволяє контролювати ефективність витрат і забезпечувати зростання показників ROI для клієнтів.

Важливу частку в портфелі послуг займають SMM та influence-маркетинг, які спрямовані на формування лояльної аудиторії, підвищення впізнаваності бренду та створення емоційного зв’язку зі споживачами. Агентство розробляє контент-стратегії, організовує співпрацю з лідерами думок та забезпечує комплексне ведення соціальних платформ.

Окремим напрямом є креативне виробництво та контент-менеджмент, що включає розроблення рекламних концепцій, створення візуального та відеоконтенту, копірайтинг і дизайн. Креативна складова є важливим чинником

диференціації агентства на ринку, оскільки формує унікальний стиль комунікації брендів-клієнтів.

З огляду на тенденції розвитку AI-економіки, компанія також інтегрує аналітичні та технологічні рішення, зокрема використання систем збору й аналізу даних, автоматизації рекламних кампаній та алгоритмічної оптимізації маркетингових процесів. Такий підхід дозволяє поєднувати креативність із технологічною точністю, підвищуючи ефективність реалізованих проєктів.

Отже, портфель послуг MOKO Digital характеризується комплексністю, орієнтацією на результат і поєднанням стратегічного, креативного та технологічного підходів. Саме така структура діяльності створює передумови для формування стійких конкурентних переваг агентства в умовах цифрової трансформації та розвитку AI-маркетингу.

Клієнтська база MOKO Digital формується переважно у форматі B2B-взаємодії та охоплює компанії різних галузей економіки: FMCG, ритейл, фармацевтику, фінансовий сектор, телекомунікації, HoReCa та інші сфери послуг. Така галузева диверсифікація дозволяє агентству мінімізувати залежність від окремого сегмента ринку та накопичувати міжгалузеву експертизу, що позитивно впливає на якість стратегічних рішень.

Формат співпраці з клієнтами передбачає як довгострокові контракти з комплексним супроводом бренду, так і реалізацію окремих проєктів (кампанії запуску продукту, креативні спецпроєкти, performance-напрям тощо). Довгострокові партнерства сприяють формуванню стабільного грошового потоку та підвищують рівень утримання клієнтів, що є важливим показником конкурентоспроможності агентства.

З точки зору ринкової позиції, MOKO Digital функціонує в умовах високої конкуренції серед українських digital-агентств. Конкурентне середовище включає як універсальні агентства повного циклу, так і вузькоспеціалізовані компанії (performance-агентства, SMM-студії, креативні бюро). У таких умовах конкурентні переваги формуються за рахунок поєднання креативності,

технологічності, аналітичної експертизи та здатності до впровадження інноваційних рішень.

Для узагальнення характеристик клієнтської бази та ринкової позиції доцільно систематизувати ключові параметри у вигляді таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика клієнтської бази та ринкової позиції MOKO Digital

Критерій	Характеристика
Тип ринку	B2B (маркетингові послуги для бізнесу)
Галузева структура клієнтів	FMCG, ритейл, фармацевтика, фінансовий сектор, телеком, HoReCa
Формат співпраці	Довгострокові контракти та проєктна взаємодія
Рівень диверсифікації	Високий (кілька галузей економіки)
Основні конкурентні фактори	Креативність, аналітика, технологічність, результативність
Рівень конкуренції	Високий (наявність сильних національних агентств)
Репутаційний капітал	Формується через портфель кейсів та рекомендації клієнтів
Технологічна складова	Інтеграція digital-інструментів та AI-рішень

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Аналіз представлених параметрів свідчить про те, що MOKO Digital займає позицію інноваційно орієнтованого гравця на ринку маркетингових послуг. Галузева диверсифікація клієнтської бази та наявність портфеля реалізованих кейсів формують репутаційний капітал компанії, що виступає важливим нематеріальним активом. Водночас високий рівень конкуренції вимагає постійного вдосконалення технологічної складової та впровадження AI-інструментів для підтримання конкурентних позицій.

Таким чином, клієнтська база та ринкова позиція MOKO Digital характеризуються стабільністю, диверсифікацією та орієнтацією на інноваційні рішення, що створює передумови для подальшого підвищення конкурентоспроможності в умовах AI-економіки.

Оцінювання фінансово-економічних показників діяльності MOKO Digital є необхідною передумовою для визначення рівня її конкурентоспроможності та ефективності функціонування в умовах цифрової трансформації ринку. Оскільки digital-агентства належать до сфери інтелектуальних послуг, їх фінансова модель

базується переважно на доходах від надання маркетингових послуг, а структура витрат характеризується значною часткою витрат на персонал, технології та інструменти аналітики. Показники динаміки доходів компанії (на основі внутрішньої аналітики та типових показників ринку digital-послуг) представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка доходів MOKO Digital за 2022-2025 рр.

Рік	Дохід, млн грн	Темп зростання, %
2022	32,5	–
2023	36,8	13,2
2024	44,1	19,8
2025	52,7	19,5

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Аналіз свідчить про позитивну динаміку доходів, що може бути пов’язано з розширенням клієнтського портфеля, зростанням попиту на performance-послуги та інтеграцією аналітичних і AI-інструментів.

Для digital-агентств характерною є особлива структура витрат, у якій ключову частку становлять витрати на людський капітал — оплату праці фахівців, розвиток компетенцій та підтримку експертної команди. Саме інтелектуальний ресурс формує основну цінність послуг і безпосередньо впливає на якість реалізованих проєктів.

Деталізовану структуру витрат MOKO Digital наведено в таблиці 2.3, що дозволяє оцінити співвідношення між кадровими, операційними та технологічними витратами компанії.

Таблиця 2.3

Структура витрат MOKO Digital

Стаття витрат	Частка у загальній структурі, %
Заробітна плата та податки	48
Рекламні бюджети (керовані кампанії)	27
Підписки на digital-інструменти та AI-сервіси	12
Адміністративні витрати	8
Інші витрати	5

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Таким чином, ключовим ресурсом MOKO Digital виступає інтелектуальний капітал – професійна команда стратегів, аналітиків та креаторів, що повністю відповідає специфіці ринку маркетингових послуг, де саме експертиза формує конкурентну цінність.

Для більш ґрунтовної оцінки економічної результативності компанії доцільно проаналізувати динаміку основних фінансових показників, які відображають рівень рентабельності, прибутковості та операційної ефективності. Відповідні дані систематизовано в таблиці 2.4, що дозволяє простежити тенденції розвитку компанії у часовому вимірі.

Таблиця 2.4

Динаміка основних показників ефективності діяльності MOKO Digital

Показник	2023	2024	2025
Чистий прибуток, млн грн	5,1	7,4	9,6
Рентабельність продажів, %	13,9	16,8	18,2
ROI проєктів (середній), %	120	135	148
Частка повторних контрактів, %	62	68	73

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Позитивна динаміка рентабельності свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізацію внутрішніх процесів. Зростання показника ROI проєктів може бути пов’язане з використанням алгоритмічної аналітики та автоматизації рекламних кампаній. Збільшення частки повторних контрактів свідчить про високий рівень задоволеності клієнтів і формування стабільної клієнтської бази.

З фінансової точки зору компанія виглядає досить впевнено. MOKO Digital демонструє стабільне зростання доходів і поступове покращення показників прибутковості. Водночас зберігається високий рівень операційної ефективності – ресурси використовуються раціонально, без надмірних витрат. Окремо варто відзначити, що компанія послідовно збільшує інвестиції в технологічний розвиток та впровадження AI-рішень, що свідчить про стратегічну орієнтацію на інновації та довгострокове зміцнення позицій на ринку.

Таким чином, фінансово-економічні показники діяльності MOKO Digital свідчать про стійкий розвиток компанії та наявність потенціалу для подальшого

підвищення конкурентоспроможності за рахунок масштабування AI-маркетингових інструментів. Отримані результати створюють підґрунтя для проведення глибшого аналізу впливу AI-технологій на ефективність діяльності агентства в наступних підрозділах розділу 2.

2.2. Аналіз маркетингових інструментів підприємства

Маркетингова стратегія MOKO Digital сформована з урахуванням особливостей ринку B2B-послуг та високої конкуренції у сфері digital-маркетингу. Компанія позиціонує себе як агентство повного циклу, що поєднує стратегічний підхід, креативність та технологічні рішення для досягнення вимірюваних бізнес-результатів клієнтів. Ключовим елементом стратегії є орієнтація на результат (performance-driven підхід) та використання аналітики для обґрунтування маркетингових рішень.

MOKO Digital займає позицію інноваційно орієнтованого агентства, яке пропонує комплексні digital-рішення для середнього та великого бізнесу. У конкурентному середовищі компанія диференціюється за рахунок поєднання креативних концепцій із глибокою аналітикою та використанням сучасних технологій, включаючи AI-інструменти. Такий підхід дозволяє формувати не лише іміджеві, а й комерційно ефективні рішення для клієнтів.

Основними клієнтами компанії є підприємства, що працюють у сферах FMCG, ритейлу, фінансових послуг, фармацевтики, телекомунікацій та HoReCa. Ці сегменти характеризуються високою конкуренцією та потребують системного digital-просування з використанням performance-інструментів. Вибір таких сегментів відповідає стратегії концентрації на галузях із високим потенціалом рекламних бюджетів та довгострокової співпраці.

Унікальна ціннісна пропозиція MOKO Digital полягає у створенні комплексних маркетингових рішень, які базуються на аналітичних даних та спрямовані на досягнення конкретних бізнес-показників (зростання продажів, лідів, впізнаваності бренду). Поєднання стратегічного планування, креативного

контенту та алгоритмічної оптимізації кампаній формує конкурентну перевагу агентства.

Серед ключових стратегічних орієнтирів маркетингової діяльності MOKO Digital можна виокремити кілька пріоритетних напрямів. Передусім це розширення клієнтської бази в тих сегментах, які забезпечують вищу рентабельність і довгострокову співпрацю. Не менш важливим завданням є підвищення рівня утримання наявних клієнтів, адже стабільні партнерські відносини формують прогнозованість доходів і зміцнюють позиції агентства.

Окрему увагу компанія приділяє посиленню власного бренду на національному ринку, формуючи репутацію професійного та інноваційного гравця. Водночас стратегія розвитку передбачає активну інтеграцію AI-рішень у структуру послуг, що дозволяє підвищувати їхню якість і конкурентність. У підсумку всі ці кроки спрямовані на зростання рентабельності проєктів через оптимізацію внутрішніх процесів і більш ефективне використання ресурсів.

Маркетингова стратегія компанії має інтегрований характер і поєднує елементи диференціації та фокусування. З одного боку, агентство пропонує індивідуалізовані рішення, що підвищують цінність для клієнтів. З іншого – концентрується на сегментах, де може забезпечити максимальну експертність та технологічну перевагу. Тобто маркетингова стратегія MOKO Digital характеризується орієнтацією на результат, інтеграцією аналітики та технологій, а також фокусом на довгострокових партнерських відносинах із клієнтами. Такий стратегічний підхід створює основу для підвищення конкурентоспроможності агентства та слугує базою для подальшого аналізу конкретних маркетингових інструментів у наступних підрозділах.

Маркетинговий інструментарій MOKO Digital сформований відповідно до сучасних тенденцій розвитку digital-середовища та орієнтований на досягнення вимірюваних бізнес-результатів клієнтів. Компанія застосовує комплекс інструментів, що поєднують стратегічний, креативний та performance-підходи. Аналіз дозволяє систематизувати основні напрями digital-просування та оцінити їхню роль у формуванні конкурентних переваг агентства.

SMM-напрям займає вагоме місце у структурі послуг агентства та виступає одним із ключових елементів маркетингового комплексу. MOKO Digital забезпечує повний цикл роботи із соціальними мережами: від розроблення контент-стратегії до реалізації комунікаційної політики, взаємодії з аудиторією та формування стійкої впізнаваності бренду клієнта.

Основні інструменти та підходи, що застосовуються в межах SMM-напряму, систематизовано в таблиці 2.5, яка відображає їх функціональне призначення та роль у досягненні маркетингових цілей.

Таблиця 2.5

Характеристика SMM-інструментів MOKO Digital

Інструмент	Мета використання	Показники ефективності (KPI)
Контент-стратегія	Формування брендової комунікації	ER, охоплення, приріст підписників
Візуальний контент	Підвищення залученості	CTR, взаємодії
Ком'юніті-менеджмент	Формування лояльності	Retention rate, коментарі
Відеоконтент (Reels, Shorts)	Розширення охоплення	Перегляди, віральність

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Performance-маркетинг є одним із ключових напрямів діяльності агентства та орієнтований на досягнення вимірюваних комерційних результатів – генерацію лідів, зростання продажів і кількості заявок. У межах цього напряму MOKO Digital працює з рекламними кабінетами Meta Ads і Google Ads, використовує програматик-платформи, а також застосовує алгоритмічну оптимізацію для підвищення ефективності кампаній.

Систематизований перелік інструментів performance-маркетингу наведено в таблиці 2.6, що відображає їх функціональне призначення та роль у формуванні фінансових результатів клієнтів.

Таблиця 2.6

Інструменти performance-маркетингу MOKO Digital

Інструмент	Функція	Основні показники
Meta Ads	Таргетована реклама	CPC, CPA, ROAS
Google Ads	Контекстна реклама	CTR, Conversion rate
Програматик	Автоматизована закупівля реклами	CPM, ROI
Ремаркетинг	Повернення потенційних клієнтів	Retargeting conversion

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Застосування performance-інструментів дає можливість більш раціонально розподіляти рекламні бюджети та досягати чітко вимірюваного фінансового результату. Орієнтація на показники CPA, ROAS і конверсію забезпечує прозорість витрат і дозволяє клієнтам оцінювати реальну віддачу від інвестицій у просування.

Окремим напрямом діяльності агентства є influence-маркетинг. MOKO Digital активно співпрацює з лідерами думок і блогерами з метою розширення охоплення та підвищення впізнаваності брендів клієнтів. Важливою перевагою є те, що influence-кампанії не реалізуються ізольовано, а інтегруються в загальну digital-стратегію, що забезпечує синергію з іншими каналами просування.

Основні інструменти та формати співпраці представлено в таблиці 2.7, яка відображає їх функціональну роль у формуванні іміджевого та комерційного ефекту.

Таблиця 2.7

Інструменти influence-маркетингу MOKO Digital

Формат співпраці	Ціль	KPI
Нативні інтеграції	Підвищення довіри	ER, охоплення
Спецпроєкти	Зростання впізнаваності	Brand lift
Амбасадорські програми	Довгострокова лояльність	Частота згадувань

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Email-маркетинг і CRM-комунікації відіграють важливу роль у формуванні довгострокових відносин із клієнтами та стимулюванні повторних продажів. MOKO Digital використовує автоматизовані сценарії розсилок, сегментацію бази контактів і персоналізовані пропозиції, що дозволяє підтримувати системну взаємодію з аудиторією на різних етапах клієнтського шляху.

Завдяки інтеграції CRM-інструментів із аналітичними системами забезпечується точне відстеження поведінки користувачів, що підвищує релевантність комунікацій і сприяє зростанню конверсії.

Перелік застосовуваних інструментів та їх функціональне призначення наведено в таблиці 2.8, що дозволяє оцінити їх роль у підвищенні ефективності маркетингових кампаній.

Таблиця 2.8

Інструменти CRM та email-маркетингу MOKO Digital

Інструмент	Призначення	KPI
Email-розсилки	Інформування та продажі	Open rate, CTR
Автоматичні тригери	Персоналізація	Conversion rate
CRM-аналітика	Сегментація клієнтів	LTV, Retention rate

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Аналіз інструментів, які використовує MOKO Digital, показує, що агентство не обмежується окремими каналами чи тактиками, а працює системно. У своїй діяльності компанія поєднує стратегічне планування з performance-підходом, активно використовує контент і креатив як складову цінності бренду, а також спирається на аналітику й автоматизацію процесів.

Такий збалансований набір інструментів дозволяє не лише реалізовувати кампанії, а й досягати конкретних, вимірюваних результатів для клієнтів. Водночас саме ця системність створює підґрунтя для подальшої інтеграції AI-рішень, що детальніше розглядатиметься в наступному підрозділі.

В умовах високої конкуренції на ринку digital-послуг аналітика виступає ключовим елементом маркетингової стратегії MOKO Digital. Компанія застосовує data-driven підхід, що передбачає прийняття управлінських рішень на основі кількісного аналізу даних, а не інтуїтивних припущень. Це дозволяє мінімізувати ризики, підвищити точність прогнозування та оптимізувати рекламні бюджети клієнтів.

MOKO Digital застосовує комплексний набір інструментів для збору, обробки та інтерпретації маркетингових даних. Йдеться про використання систем веб-аналітики, рекламних кабінетів, CRM-рішень, BI-платформ та сервісів автоматизованої звітності. Узагальнену характеристику основних аналітичних інструментів, що застосовуються компанією, наведено в таблиці 2.9, що дозволяє систематизувати їх функціональне призначення та роль у забезпеченні data-driven управління.

У межах реалізації data-driven підходу компанія застосовує систему ключових показників ефективності (KPI), які формуються з урахуванням

Таблиця 2.9

Основні інструменти аналітики, що використовуються компанією MOKO Digital

Категорія інструментів	Приклад функціоналу	Мета використання
Веб-аналітика	Аналіз трафіку, поведінки користувачів	Оцінка ефективності сайту
Рекламна аналітика	Аналіз CPC, CPA, ROAS	Оптимізація рекламних кампаній
CRM-системи	Облік лідів, сегментація	Підвищення LTV
BI-системи	Візуалізація даних	Управлінська звітність

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

конкретних цілей кожного клієнта та специфіки проєкту. Такий підхід дозволяє не лише відстежувати результативність окремих каналів просування, а й оцінювати досягнення стратегічних орієнтирів у цілому. Структуру та зміст показників, що використовуються для оцінювання маркетингових кампаній, систематизовано в таблиці 2.10, що відображає взаємозв'язок між цілями, інструментами та вимірюваними результатами.

Таблиця 2.10

KPI-модель оцінювання маркетингових кампаній

Напрям	Основні KPI	Мета вимірювання
Performance	CPA, ROAS, Conversion rate	Оцінка фінансової ефективності
SMM	ER, охоплення, приріст підписників	Оцінка залученості
Email-маркетинг	Open rate, CTR	Ефективність комунікацій
Influence	Brand lift, ER	Рівень впізнаваності

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Важливе місце в системі оцінювання результативності діяльності MOKO Digital займає показник ROI маркетингових кампаній. Саме він дозволяє визначити, наскільки виправданими є інвестиції в просування та який фінансовий результат отримано внаслідок реалізації рекламної стратегії. Розрахунок ROI базується на співвідношенні отриманого доходу до понесених витрат на рекламу, що дає змогу об'єктивно оцінити економічну доцільність кожного проєкту. Приклад такого розрахунку наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Приклад розрахунку ROI рекламної кампанії

Показник	Значення
Рекламний бюджет	500 000 грн
Отриманий дохід	1 200 000 грн
Чистий прибуток	700 000 грн
ROI	140 %

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Позитивне значення ROI свідчить про ефективність застосованих інструментів та правильність обраної маркетингової стратегії.

Використання BI-систем дозволяє автоматизувати формування звітів, зменшити вплив людського фактора та забезпечити прозорість результатів для клієнтів. Дані агрегуються в інтерактивні дашборди, що відображають ключові показники ефективності в режимі реального часу.

Аналіз показує, що MOKO Digital системно впроваджує data-driven підхід у маркетингову діяльність. Компанія використовує комплекс інструментів збору та аналізу даних, застосовує KPI-модель контролю результативності та активно оцінює ROI кампаній. Такий підхід створює основу для подальшої інтеграції AI-інструментів у маркетингові процеси та формує конкурентну перевагу агентства на ринку digital-послуг.

В умовах AI-економіки інтеграція інструментів штучного інтелекту стає важливим елементом розвитку маркетингової діяльності digital-агентств. Для MOKO Digital використання AI-технологій спрямоване на підвищення точності аналітики, автоматизацію рекламних процесів, персоналізацію комунікацій та масштабування результатів клієнтських проєктів. AI-інструменти в діяльності агентства впроваджуються не як ізольовані технології, а як частина системної data-driven моделі управління маркетинговими кампаніями.

Одним із пріоритетних напрямів інтеграції AI у діяльність агентства є алгоритмічна оптимізація рекламних кампаній. Йдеться про використання моделей машинного навчання для автоматизованого управління налаштуваннями та бюджетами в межах performance-маркетингу. Зокрема, платформи Meta Ads і Google Ads застосовують AI-рішення для автоматичного

визначення найбільш релевантних аудиторій, оптимізації ставок, прогнозування ймовірності конверсій та оперативного перерозподілу бюджету залежно від ефективності каналів у режимі реального часу. Узагальнення основних AI-інструментів, що використовуються в performance-напрямі, подано в таблиці 2.12, що дозволяє систематизувати їх функціональні можливості та практичне значення.

Таблиця 2.12

AI-інструменти в performance-маркетингу

Інструмент	Функція	Ефект для клієнта
Smart Bidding	Автоматичне управління ставками	Зниження CPA
Lookalike Audiences	Пошук подібних аудиторій	Збільшення охоплення
Predictive Conversion	Прогнозування ймовірності покупки	Підвищення ROAS
Dynamic Creative Optimization	Автоматична адаптація креативів	Зростання CTR

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Окремим напрямом розвитку аналітичної складової є використання прогнозної аналітики (predictive analytics). MOKO Digital застосовує відповідні інструменти для аналізу поведінкових моделей споживачів, визначення ймовірності здійснення покупки, а також попереднього оцінювання ефективності рекламних кампаній ще до їх повномасштабного запуску. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики та більш обґрунтовано планувати бюджет. Основні напрями використання прогнозної аналітики систематизовано в таблиці 2.13, що відображає її практичне значення для прийняття управлінських рішень.

Таблиця 2.13

Напрями використання прогнозної аналітики

Напрям	Призначення	Результат
Прогноз продажів	Планування бюджету	Оптимізація витрат
Аналіз churn rate	Виявлення ризику втрати клієнта	Підвищення retention
Прогноз LTV	Оцінка довгострокової цінності клієнта	Корекція стратегії

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Використання прогнозної аналітики дає можливість змінити сам підхід до управління маркетингом: замість реагування на вже отримані результати компанія може діяти на випередження, прогнозуючи поведінку аудиторії та потенційну ефективність рішень. Це дозволяє формувати більш проактивну маркетингову стратегію та зменшувати ризики неефективного використання бюджету.

Окремий напрям пов’язаний із застосуванням генеративного AI у процесі створення контенту. Такі моделі використовуються для підготовки текстових матеріалів, розроблення рекламних гіпотез, адаптації повідомлень під різні сегменти цільової аудиторії, а також тестування кількох варіантів креативів із метою визначення найбільш результативного. Практичні аспекти використання генеративних інструментів систематизовано в таблиці 2.14, що відображає їх роль у підвищенні ефективності контент-маркетингу.

Таблиця 2.14

Використання генеративного AI

Функція	Перевага	Вплив на ефективність
Генерація рекламних текстів	Швидкість створення	Скорочення часу запуску
A/B-варіації креативів	Масштаб тестування	Підвищення CTR
Персоналізація повідомлень	Релевантність	Зростання конверсії

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Завдяки AI-інструментам компанія може будувати комунікацію з аудиторією більш адресно та змістовно. Рекламні повідомлення формуються з урахуванням поведінкових даних, попередньої історії взаємодії та чіткої сегментації клієнтів. У результаті кожен користувач отримує релевантний контент, що підвищує рівень довіри до бренду, посилює лояльність і позитивно впливає на показники ефективності кампаній.

Інтеграція AI у роботу MOKO Digital має комплексний ефект. Вона дозволяє точніше налаштовувати таргетинг, автоматизувати управління рекламними бюджетами, скоротити час підготовки та запуску кампаній, а також масштабувати креативні рішення без втрати якості. Усе це безпосередньо відображається на зростанні ROI клієнтських проєктів.

Отже, у діяльності агентства штучний інтелект уже не обмежується роллю додаткового сервісу. Він поступово перетворюється на один із ключових інструментів стратегічного розвитку, який впливає на зміцнення ринкових позицій компанії. Подальший аналіз дає можливість всебічно оцінити ефективність сформованого маркетингового комплексу та визначити перспективні напрями його вдосконалення.

Комплексна оцінка маркетингової системи MOKO Digital дозволяє встановити рівень її результативності, виокремити конкурентні переваги та виявити потенційні резерви для підвищення ефективності. З урахуванням поєднання performance-інструментів, аналітичних рішень і AI-технологій маркетинговий комплекс компанії вирізняється системним характером і чіткою орієнтацією на вимірювані показники результату.

Оцінювання здійснено за трьома групами критеріїв – фінансовими, маркетинговими та інноваційними. Узагальнені результати порівняльного аналізу ефективності інструментів наведено в таблиці 2.15, що відображає їхній внесок у досягнення стратегічних цілей компанії.

Таблиця 2.15

Порівняльна оцінка ефективності маркетингових інструментів

Інструмент	Рівень результативності	Основний ефект	Ризики
Performance-реклама	Високий	Пряме зростання продажів	Залежність від алгоритмів платформ
SMM	Середній–високий	Формування бренду	Висока конкуренція за увагу
Influence-маркетинг	Середній	Зростання довіри	Непередбачуваність ER
Email/CRM	Високий	Підвищення retention	Потреба в якісній базі даних
AI-оптимізація	Високий	Зростання ROI	Потреба в якісних даних

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Проведений аналіз свідчить про те, що найвідчутніший економічний результат для компанії забезпечують саме performance-інструменти в поєднанні з AI-оптимізацією. Вони безпосередньо впливають на показники конверсії, вартість залучення клієнта та рентабельність рекламних кампаній. Водночас

SMM та influence-маркетинг виконують дещо іншу, стратегічно важливу функцію – формують впізнаваність бренду, підтримують довіру аудиторії та створюють довгостроковий іміджевий ефект, який не завжди можна виміряти миттєвими фінансовими показниками.

З метою більш глибокого оцінювання сильних і слабких сторін наявного маркетингового інструментарію, а також визначення можливостей і потенційних ризиків його розвитку, доцільно застосувати SWOT-підхід. Узагальнені результати такого аналізу наведено в таблиці 2.16, що дозволяє комплексно оцінити стратегічні позиції компанії та окреслити напрями подальшого вдосконалення маркетингової діяльності.

Таблиця 2.16

SWOT-аналіз маркетингового інструментарію

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Інтеграція AI-рішень	Залежність від зовнішніх рекламних платформ
Data-driven управління	Висока конкуренція на ринку
Диверсифікація інструментів	Обмеженість внутрішніх ресурсів для R&D
Можливості (O)	**Загрози (T)**
Масштабування AI-маркетингу	Зміни алгоритмів рекламних платформ
Розширення аналітичних сервісів	Економічна нестабільність
Розвиток власних AI-продуктів	Посилення конкуренції

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Для узагальнення отриманих результатів доцільно окремо оцінити, яким чином сформований маркетинговий комплекс впливає на рівень конкурентоспроможності агентства. Йдеться не лише про окремі показники ефективності, а про їхній внесок у формування стійких ринкових переваг – таких як позиціонування, клієнтська лояльність, фінансова стабільність та інноваційність.

Систематизацію впливу ключових маркетингових інструментів на конкурентні переваги компанії подано в таблиці 2.17, що дозволяє простежити взаємозв’язок між застосованими інструментами та стратегічними результатами діяльності агентства.

Таблиця 2.17

Вплив маркетингових інструментів на конкурентні переваги

Фактор конкурентоспроможності	Рівень впливу	Коментар
Репутаційний капітал	Високий	Завдяки кейсам та SMM
Операційна ефективність	Високий	Через AI-оптимізацію
Рентабельність	Високий	Performance-орієнтація
Інноваційність	Середній–високий	Подальший потенціал розвитку

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Отже, сформований маркетинговий інструментарій уже сьогодні забезпечує агентству стійкі конкурентні переваги та створює підґрунтя для розроблення стратегічних рекомендацій у третьому розділі роботи, спрямованих на поглиблення інтеграції AI-маркетингу й подальше зміцнення конкурентоспроможності MOKO Digital.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності MOKO Digital

Конкурентне середовище MOKO Digital формується в межах ринку digital-маркетингових послуг України, який характеризується високою динамічністю, технологічною інтенсивністю та значною кількістю гравців різного масштабу. Особливістю ринку є відсутність жорстких бар’єрів входу, що сприяє появі нових агентств, проте водночас потребує високого рівня експертності, технологічних компетенцій і репутаційного капіталу для утримання стабільних позицій.

Український ринок digital-маркетингу протягом останніх років демонструє стабільну динаміку розвитку. Це пов’язано насамперед із загальною цифровізацією бізнесу, активним зростанням електронної комерції та зміною споживчих моделей поведінки. Компанії дедалі частіше інвестують у онлайн-комунікації, аналітику та автоматизацію маркетингових процесів, а також впроваджують AI-рішення як інструмент підвищення ефективності.

Особливої актуальності digital-інструменти набули в умовах воєнного та післявоєнного періоду, коли значна частина бізнесу була змушена

переорієнтуватися на онлайн-формати взаємодії з клієнтами. Це, у свою чергу, сприяло зростанню попиту на агентства повного циклу, здатні забезпечити комплексний супровід – від стратегії до вимірюваного результату.

Серед характерних рис сучасного ринку можна виокремити:

1) високий рівень конкуренції між агентствами;
2) швидку зміну технологічних рішень і рекламних інструментів;
3) посилення ролі аналітики та підходів, заснованих на даних;
4) концентрацію бюджетів у performance-сегменті, орієнтованому на вимірюваний фінансовий результат.

З урахуванням структури ринку конкурентне середовище доцільно поділити на три основні групи, що систематизовано в таблиці 2.18, яка відображає особливості позиціонування та спеціалізації ключових гравців.

Таблиця 2.18

Групи конкурентів на ринку digital-послуг

Група конкурентів	Характеристика	Рівень конкуренції для MOKO
Повноциклові digital-агентства	Комплексні послуги (SMM, performance, креатив, аналітика)	Високий
Нішеві performance-агентства	Спеціалізація на рекламі та аналітиці	Середній–високий
Невеликі SMM-студії	Орієнтація на малий бізнес	Середній

Джерело: сформовано автором

Найбільш відчутний конкурентний тиск для MOKO Digital створюють агентства повного циклу, які працюють у тому ж сегменті ринку, активно впроваджують AI-рішення та орієнтуються на обслуговування великого бізнесу. Саме такі компанії пропонують комплексний підхід від стратегічного планування до performance-реалізації і конкурують за аналогічні бюджети та клієнтів.

Для більш структурованого аналізу конкурентного середовища доцільно застосувати окремі елементи моделі М. Портера, що дозволяє оцінити рівень впливу ключових ринкових сил. Узагальнені результати такого оцінювання подано в таблиці 2.19, яка відображає інтенсивність конкуренції та потенційні загрози для компанії.

Таблиця 2.19

Оцінка конкурентного тиску в галузі

Фактор	Рівень впливу	Коментар
Конкуренція між існуючими гравцями	Високий	Велика кількість агентств
Загроза нових учасників	Середній	Низькі бар'єри входу, але висока потреба в експертності
Сила клієнтів	Висока	Клієнти мають вибір і впливають на цінову політику
Сила постачальників (платформи)	Висока	Залежність від Meta, Google тощо
Загроза замінників	Середня	In-house маркетинг-команди

Джерело: сформовано автором на основі [68].

Аналіз свідчить, що найбільший конкурентний тиск формується з боку існуючих гравців та цифрових платформ, алгоритми яких безпосередньо впливають на ефективність рекламних кампаній.

На сучасному етапі ринок digital-послуг помітно змінюється під впливом активного впровадження AI-технологій. Якщо раніше основна конкуренція між агентствами будувалася переважно навколо креативності та нестандартних ідей, то сьогодні дедалі більшого значення набувають технологічні можливості та точність аналітики. Фактично змагання переходить у площину ефективності алгоритмів, швидкості обробки даних і здатності прогнозувати результат.

Агентства, які системно інтегрують AI-інструменти у свою діяльність, отримують низку відчутних переваг. Вони можуть оперативніше оптимізувати рекламні кампанії, зменшувати витрати часу на рутинні процеси, масштабувати виробництво контенту без втрати якості та точніше сегментувати аудиторію. Усе це безпосередньо впливає на фінансові показники клієнтських проєктів.

У таких умовах конкурентне середовище для MOKO Digital є досить напруженим і технологічно динамічним. Рівень конкурентоспроможності визначається вже не лише креативною складовою, а й ступенем цифрової зрілості компанії, глибиною аналітичної експертизи та здатністю ефективно інтегрувати AI у повсякденні маркетингові процеси.

Для об'єктивного визначення конкурентної позиції MOKO Digital доцільно провести порівняльний аналіз із реальними провідними гравцями

українського ринку digital-послуг. З огляду на високий рівень фрагментованості ринку, до аналізу обрано компанії, які представляють різні стратегічні моделі діяльності.

Зокрема, як приклад повноциклового агентства-лідера розглянуто Netpeak, яке має широку експертизу у performance-маркетингу, аналітиці та автоматизації. У сегменті спеціалізованих performance-агентств доцільно виділити UAMASTER, що фокусується на контекстній рекламі, аналітиці та роботі з великими бюджетами. Як приклад креативної digital-студії середнього сегмента розглянуто Panem Digital Agency, яка поєднує контентну складову з digital-комунікаціями та SMM.

Порівняння здійснюється за низкою ключових критеріїв: широта портфеля послуг, рівень технологічності та інтеграції AI-рішень, репутаційний капітал, особливості цінової політики, а також операційна ефективність. Узагальнені результати такого аналізу подано в таблиці 2.20, що дозволяє чітко визначити сильні та слабкі сторони MOKO Digital у порівнянні з основними гравцями ринку.

Таблиця 2.20

Порівняльна характеристика конкурентів

Критерій	MOKO Digital	Netpeak	UAMASTER	Panem Digital Agency
Повнота портфеля послуг	Висока	Висока	Середня	Середня
Performance-напрям	Розвинений	Розвинений	Основний	Обмежений
SMM та influence	Розвинений	Розвинений	Мінімальний	Основний
Аналітика та BI	Високий рівень	Високий	Високий	Середній
Інтеграція AI	Середня–висока	Висока	Середня	Низька
Репутаційний капітал	Стабільний	Високий	Середній	Середній
Ціновий сегмент	Середній–преміум	Преміум	Середній	Середній
Гнучкість управління	Висока	Середня	Висока	Висока

Джерело: узагальнено автором за даними підприємств

MOKO Digital демонструє конкурентні переваги в частині інтеграції аналітики та AI-рішень. У порівнянні з вузькоспеціалізованими агентствами, компанія має ширший спектр послуг, що дозволяє забезпечити комплексний

підхід до клієнтів. Водночас найбільший конкурент (агентство А) має більш розвинену інфраструктуру та масштаб, що формує вищий рівень ринкової впізнаваності.

З урахуванням проведеного аналізу діяльності таких агентств, як Netpeak, UAMASTER та Panem Digital Agency, сформовано релевантне конкурентне поле для стратегічного порівняння. Обрані компанії здійснюють діяльність у тотожних або близьких сегментах digital-маркетингу, працюють із середнім та великим бізнесом і мають схожі інструменти просування, що забезпечує коректність порівняльної оцінки. Для визначення відносної сили позицій MOKO Digital за ключовими критеріями конкурентоспроможності проведено бальне оцінювання, результати якого систематизовано в таблиці 2.21. Для більш наочного визначення конкурентного профілю доцільно застосувати бальну систему (1–5 балів).

Таблиця 2.21

Бальна оцінка конкурентних позицій MOKO Digital

Критерій	Вага	MOKO	Netpeak	UAMASTER	Panem Digital Agency
Комплексність послуг	0,2	4	5	3	3
AI-інтеграція	0,2	4	5	3	2
Аналітика	0,15	4	5	4	3
Репутація	0,15	4	5	3	3
Гнучкість	0,1	5	3	5	4
Рентабельність	0,2	4	4	4	3
Інтегральний показник	1,0	4,15	4,65	3,55	3,05

Джерело: сформовано автором на основі експертних оцінок

Результати свідчать, що MOKO Digital займає сильну конкурентну позицію, поступаючись лише великому повноцикловому лідеру ринку. Основною перевагою компанії є баланс між технологічністю та гнучкістю управління.

Таким чином, порівняльний аналіз підтверджує, що MOKO Digital займає стійку позицію на ринку та має потенціал для зміцнення конкурентних переваг за рахунок поглиблення технологічної складової.

Оцінювання конкурентних переваг MOKO Digital передбачає

систематизацію внутрішніх ресурсів і компетенцій підприємства, які забезпечують його стійку позицію на ринку digital-послуг. В умовах AI-економіки конкурентні переваги формуються не лише за рахунок креативності, а й через технологічність, аналітичну глибину та здатність до швидкої адаптації.

Для більш чіткого та системного аналізу доцільно групувати конкурентні переваги за чотирма ключовими напрямами: ресурсним, технологічним, репутаційним і фінансово-організаційним. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити позиції компанії та визначити джерела її ринкової стійкості.

У ресурсному вимірі ключовою перевагою MOKO Digital виступає інтелектуальний капітал – команда стратегів, аналітиків, креативників і performance-спеціалістів, які формують експертну основу діяльності агентства. Важливу роль відіграє й гнучка організаційна структура, що дає змогу оперативно формувати проєктні команди під конкретні завдання та швидко адаптуватися до потреб клієнтів. Узагальнену характеристику ресурсних переваг компанії наведено в таблиці 2.22.

Таблиця 2.22

Ресурсні переваги компанії MOKO Digital

Ресурс	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Інтелектуальний капітал	Кваліфікована команда	Високий
Проєктний підхід	Гнучке управління	Високий
Диверсифікація клієнтів	Робота з різними галузями	Середній–високий
Накопичений досвід	Портфель кейсів	Високий

Джерело: узагальнено автором за даними підприємства

Технологічна складова відіграє визначальну роль у формуванні конкурентних позицій MOKO Digital. Саме завдяки впровадженню сучасних аналітичних систем, автоматизації рекламних процесів та активному використанню AI-інструментів компанія підвищує точність налаштування кампаній і їхню загальну результативність. Такий підхід дозволяє швидше приймати управлінські рішення та ефективніше використовувати рекламні бюджети. Узагальнення ключових технологічних переваг агентства наведено в таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Технологічні переваги MOKO Digital

Фактор	Рівень розвитку	Конкурентний ефект
Data-driven аналітика	Високий	Підвищення ROI
AI-оптимізація реклами	Середній–високий	Зниження CPA
BI-звітність	Високий	Прозорість для клієнтів
Автоматизація процесів	Середній	Масштабування послуг

Джерело: узагальнено автором за даними підприємства

Репутаційна складова компанії формується завдяки успішно реалізованим проєктам, позитивним відгукам клієнтів і активній публічній присутності агентства на ринку. Саме накопичений досвід і підтверджені результати співпраці створюють довіру з боку замовників та зміцнюють позиції компанії. Водночас сильний репутаційний капітал ускладнює вихід нових гравців у той самий сегмент, адже клієнти схильні обирати перевірених партнерів. Основні чинники формування репутаційних переваг систематизовано в таблиці 2.24, що відображає їхній вплив на конкурентоспроможність агентства.

Таблиця 2.24

Репутаційні фактори MOKO Digital

Показник	Характеристика	Вплив
Портфель кейсів	Наявність успішних проєктів	Високий
Довгострокові контракти	Повторні співпраці	Високий
Позиціонування бренду	Інноваційність	Середній–високий

Джерело: узагальнено автором за даними підприємства

Стійке фінансове становище компанії в поєднанні з гнучкою системою управління створює умови для стратегічного розвитку. Це дає можливість інвестувати в нові технологічні рішення, зокрема AI-інструменти, а також поступово розширювати портфель послуг відповідно до потреб ринку. Узагальнення ключових фінансово-організаційних переваг подано в таблиці 2.25, що відображає їхній внесок у зміцнення конкурентних позицій агентства.

Таблиця 2.25

Фінансово-організаційні переваги MOKO Digital

Фактор	Оцінка	Коментар
Рентабельність	Висока	Стабільний прибуток
Динаміка доходів	Позитивна	Зростання портфеля
Гнучкість структури	Висока	Швидке прийняття рішень
Інвестиції в AI	Зростаючі	Потенціал масштабування

Джерело: узагальнено автором за даними підприємства

Конкурентні переваги MOKO Digital мають системний характер і не зводяться до одного окремого чинника. Вони формуються завдяки сильній команді з високим рівнем експертизи, активному використанню аналітики та AI-рішень, напрацьованій діловій репутації та стабільній фінансовій основі в поєднанні з гнучким управлінням.

Найбільш вагомою стратегічною перевагою компанії є поєднання технологічних можливостей із здатністю швидко адаптуватися до змін. Саме ця комбінація дозволяє агентству оперативно реагувати на оновлення алгоритмів цифрових платформ, трансформацію ринкових умов і зміну потреб клієнтів, зберігаючи конкурентні позиції в динамічному середовищі.

Для комплексного оцінювання рівня конкурентоспроможності компанії використано інтегральний показник (ІК), який дозволяє узагальнити результати за кількома ключовими критеріями в одному підсумковому значенні.

Розрахунок здійснюється як зважена сума бальних оцінок за окремими показниками: $ІК = \sum (Wi \times Pi)$, (2.1), де: Wi – ваговий коефіцієнт і-го критерію; Pi – бальна оцінка за і-м критерієм (за шкалою від 1 до 5); $\sum Wi = 1$.

Для проведення оцінювання було визначено п’ять ключових груп показників, які найбільш повно відображають конкурентні позиції компанії:

1) фінансова ефективність;

2) маркетингова результативність;

3) технологічна зрілість;

4) репутаційний капітал;

5) організаційна гнучкість.

Результати розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності

MOKO Digital наведено в таблиці 2.26, що дозволяє кількісно визначити загальний рівень конкурентних позицій компанії та порівняти їх із ринковими орієнтирами.

Таблиця 2.26

Оцінювання конкурентоспроможності MOKO Digital

Критерій	Вага (Wi)	Бальна оцінка (Pi)	Wi × Pi
Фінансова ефективність	0,25	4	1,00
Маркетингова результативність	0,20	4	0,80
Технологічна зрілість (AI)	0,20	4	0,80
Репутаційний капітал	0,15	4	0,60
Організаційна гнучкість	0,20	5	1,00
Інтегральний показник (ІК)	1,00	—	4,20

Джерело: узагальнено автором за даними підприємства

За результатами проведених розрахунків інтегральний показник конкурентоспроможності становить ІК = 4,20 при максимально можливому значенні 5,0. Такий рівень свідчить про високі конкурентні позиції MOKO Digital на ринку digital-послуг та наявність стійких стратегічних переваг.

Для коректної інтерпретації отриманого значення використано шкалу оцінювання, наведену в таблиці 2.2.7. Відповідно до запропонованих інтервалів, значення 4,20 належить до діапазону 4,1–5,0, що характеризує високий рівень конкурентоспроможності.

Водночас показник, який не досягає максимально можливого значення, свідчить про наявність резервів подальшого розвитку, зокрема у сфері технологічного вдосконалення та масштабування AI-рішень.

Таблиця 2.27

Шкала інтерпретації інтегрального показника конкурентоспроможності

Значення ІК	Рівень конкурентоспроможності
1,0–2,0	Низький
2,1–3,0	Середній
3,1–4,0	Вище середнього
4,1–5,0	Високий

Джерело: сформовано автором

Отже, отримані результати свідчать про те, що компанія знаходиться в сегменті високої конкурентоспроможності, що підтверджує її стабільні позиції

на ринку digital-послуг. Для більш детального відображення сильних сторін і зон розвитку доцільно сформувати конкурентний профіль за основними напрямами діяльності.

Систематизований конкурентний профіль MOKO Digital подано в таблиці 2.28, що дозволяє візуалізувати рівень розвитку ключових складових конкурентоспроможності компанії.

Таблиця 2.28

Конкурентний профіль MOKO Digital

Напрям	Рівень розвитку	Коментар
Фінансова стабільність	Високий	Позитивна динаміка доходів
Аналітика та AI	Високий	Активна інтеграція алгоритмів
Ринкова репутація	Високий	Портфель кейсів
Гнучкість управління	Дуже високий	Проєктна структура
Масштаб компанії	Середній	Є потенціал зростання

Джерело: узагальнено автором за даними підприємства

Кількісна оцінка підтверджує, що MOKO Digital має стійкі конкурентні позиції та високий потенціал подальшого розвитку. Найбільш сильними сторонами є організаційна гнучкість та технологічна адаптивність. Водночас резерв зростання пов’язаний із масштабуванням бізнесу та подальшим посиленням AI-компетенцій.

Незважаючи на високий рівень конкурентоспроможності MOKO Digital (ІК = 4,20), аналіз показує наявність внутрішніх і зовнішніх резервів подальшого зміцнення позицій компанії в умовах AI-економіки. Виявлення таких резервів дозволяє сформувати стратегічні напрями розвитку та закласти основу для проєктних рішень у розділі 3.

Для визначення можливостей подальшого розвитку доцільно згрупувати резерви підвищення конкурентоспроможності за чотирма основними напрямами: технологічним, організаційним, маркетинговим і стратегічним. Такий підхід дозволяє системно оцінити потенціал компанії та окреслити пріоритети вдосконалення.

Особливу увагу варто приділити технологічному напряму, оскільки саме він є визначальним для розвитку сучасного digital-агентства. Незважаючи на вже

впроваджені AI-інструменти, компанія має додаткові можливості для поглиблення алгоритмічної інтеграції, автоматизації процесів і розроблення власних аналітичних рішень, що можуть стати джерелом довгострокової конкурентної переваги. Узагальнення технологічних резервів розвитку наведено в таблиці 2.29, яка відображає потенційні напрями посилення позицій компанії.

Таблиця 2.29

Технологічні резерви розвитку MOKO Digital

Резерв	Суть	Очікуваний ефект
Розробка власних AI-модулів	Побудова внутрішніх алгоритмів оптимізації	Зниження залежності від платформ
Впровадження Predictive BI	Прогнозування KPI до запуску кампанії	Підвищення точності стратегій
Автоматизація звітності 100%	Мінімізація ручної роботи	Зростання продуктивності

Джерело: узагальнено автором

Реалізація окреслених технологічних резервів створить передумови для посилення конкурентних переваг компанії та формування власної експертизи у сфері AI-рішень. Це дозволить не лише підвищити ефективність поточних процесів, а й закласти основу для довгострокового технологічного розвитку.

Водночас важливим чинником конкурентоспроможності залишається організаційна складова. Гнучка система управління є беззаперечною сильною стороною компанії, оскільки дає змогу швидко реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів. Проте подальше масштабування діяльності потребує більшої формалізації бізнес-процесів, стандартизації внутрішніх регламентів і розвитку окремого R&D-напряму, орієнтованого на впровадження інновацій. Основні організаційні резерви розвитку узагальнено в таблиці 2.30, що відображає потенційні напрями вдосконалення управлінської системи.

Таблиця 2.30

Організаційні резерви MOKO Digital

Резерв	Напрям удосконалення	Ефект
Створення AI-відділу	Концентрація експертизи	Інноваційна диференціація
Підвищення кваліфікації команди	Навчання AI та аналітиці	Підвищення якості послуг
Стандартизація процесів	Єдина система KPI	Масштабованість

Джерело: узагальнено автором

Незважаючи на сформовану та стабільну клієнтську базу, компанія має додаткові можливості для посилення своїх ринкових позицій. Зокрема, перспективним напрямом є активніше формування бренду агентства як технологічного та AI-орієнтованого партнера, а також розширення присутності в нових галузевих і географічних сегментах.

Крім того, доцільним є поглиблення роботи з репутаційним маркетингом, участь у професійних рейтингах і конференціях, розвиток експертного контенту та кейс-орієнтованих комунікацій. Це дозволить підвищити впізнаваність бренду та зміцнити його позиціонування в преміальному сегменті.

Основні напрями реалізації маркетингових резервів систематизовано в таблиці 2.31, що відображає потенційні можливості розширення клієнтського портфеля та посилення конкурентних переваг компанії.

Таблиця 2.31

Маркетингові резерви MOKO Digital

Резерв	Механізм реалізації	Очікуваний результат
Розвиток особистого бренду агентства	Публікації, кейси, конференції	Підвищення впізнаваності
Вихід на міжнародний ринок	Експорт digital-послуг	Зростання доходів
Нішування AI-послуг	Формування AI-продуктової лінійки	Новий сегмент клієнтів

Джерело: узагальнено автором

Подальше зміцнення конкурентних позицій компанії безпосередньо пов’язане з формуванням цілісної довгострокової стратегії AI-трансформації. Йдеться не лише про впровадження окремих інструментів, а про системну перебудову бізнес-моделі з урахуванням технологічних трендів, зміни поведінки клієнтів і зростання ролі аналітики.

Стратегічні резерви передбачають визначення пріоритетних напрямів інвестицій у технології, розвиток власних алгоритмічних рішень, формування AI-компетенцій як окремої конкурентної переваги та поступове позиціонування агентства як експерта у сфері data-driven маркетингу. Важливим аспектом є також побудова партнерств і вихід на нові ринки з урахуванням можливостей масштабування.

Основні напрями реалізації стратегічних резервів узагальнено в таблиці 2.32, що відображає потенціал довгострокового розвитку компанії в умовах цифрової трансформації ринку.

Таблиця 2.32

Стратегічні резерви MOKO Digital

Напрям	Суть	Довгостроковий ефект
AI-диференціація	Позиціонування як AI-агентства	Лідерство у технологічному сегменті
Продуктова трансформація	Створення власних digital-продуктів	Диверсифікація доходів
Інвестиції в R&D	Постійні технологічні інновації	Стійка конкурентна перевага

Джерело: узагальнено автором

Проведений аналіз резервів розвитку свідчить про те, що ключові можливості подальшого зростання MOKO Digital зосереджені насамперед у технологічному та стратегічному напрямах. Найбільший потенціал пов'язаний із поглибленням інтеграції AI-рішень у всі бізнес-процеси, розробленням власних алгоритмічних продуктів, які можуть стати унікальною конкурентною перевагою, а також із виходом на нові ринки. Важливим напрямом є і трансформація бізнес-моделі в бік більш інноваційного та data-driven формату.

Отже, компанія демонструє не лише високий поточний рівень конкурентоспроможності, а й має суттєвий стратегічний потенціал для подальшого розвитку. Саме виявлені резерви зростання стануть методичною основою для формування практичних рекомендацій у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Висновки до РОЗДІЛУ 2

Дослідження організаційно-економічної характеристики компанії засвідчило, що MOKO Digital функціонує як digital-агентство повного циклу з гнучкою проєктною структурою управління та диверсифікованим портфелем клієнтів. Компанія демонструє позитивну динаміку доходів, стабільний рівень рентабельності та високий рівень утримання клієнтів, що свідчить про фінансову стійкість та ефективність обраної бізнес-моделі.

Аналіз маркетингових інструментів показав, що агентство використовує комплексний підхід до digital-просування, поєднуючи SMM, performance-рекламу, influence-маркетинг, CRM-комунікації та аналітичні рішення. Особливу роль відіграє data-driven підхід, який забезпечує системне вимірювання результативності кампаній через KPI та ROI. Інтеграція AI-інструментів у performance-напрям і аналітику дозволяє підвищити точність таргетингу, оптимізувати витрати та масштабувати результати клієнтських проєктів.

У межах оцінки конкурентного середовища встановлено, що ринок digital-послуг України характеризується високим рівнем конкуренції та технологічною динамічністю. Порівняльний аналіз із основними конкурентами показав, що MOKO Digital займає стійку позицію у середньо-преміальному сегменті, поєднуючи комплексність послуг із технологічною гнучкістю.

Кількісна інтегральна оцінка конкурентоспроможності засвідчила високий рівень показника (ІК = 4,20), що підтверджує наявність стійких конкурентних переваг. Найбільш значущими з них є організаційна гнучкість, розвиток аналітичних компетенцій та поступова інтеграція AI-інструментів у маркетингову діяльність.

Разом із тим аналіз дозволив виявити резерви подальшого підвищення конкурентоспроможності, зокрема: поглиблення AI-інтеграції, створення власних алгоритмічних рішень, розвиток R&D-напряму, масштабування на нові ринки та посилення інноваційної диференціації.

Таким чином, результати розділу 2 підтверджують, що MOKO Digital має достатній потенціал для стратегічного розвитку в умовах AI-економіки. Виявлені резерви створюють підґрунтя для розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення AI-маркетингової моделі та підвищення конкурентоспроможності компанії, що буде обґрунтовано у розділі 3.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБКА МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ AI-МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ MOKO DIGITAL

3.1. Авторська модель інтеграції AI-інструментів у систему агентства

Формування авторської моделі інтеграції AI-інструментів у систему digital-агентства ґрунтується на сучасних теоретичних підходах до цифрової трансформації бізнесу, концепції динамічних здібностей підприємства та принципах системного управління інноваціями. В умовах AI-економіки штучний інтелект виступає не окремим технологічним рішенням, а стратегічним елементом бізнес-моделі, який трансформує логіку створення цінності для клієнтів.

Теоретичною основою моделі є положення про те, що конкурентоспроможність підприємства в цифровому середовищі визначається здатністю швидко обробляти великі масиви даних, генерувати управлінські рішення на основі аналітики та масштабувати операційні процеси. У цьому контексті AI виступає інструментом підвищення ефективності використання ресурсів і скорочення транзакційних витрат.

Коли йдеться про впровадження AI в діяльність агентства, важливо розуміти: це не про «модну технологію», а про зміну підходу до управління та організації роботи. Тому модель інтеграції має спиратися на кілька логічних і практичних принципів, які забезпечать її реальну ефективність.

Передусім – цілісність підходу. Штучний інтелект не повинен існувати окремо від основних процесів компанії. Його доцільно вбудовувати в аналітику, планування, створення контенту, оптимізацію рекламних кампаній, фінансове прогнозування. Якщо використовувати AI лише епізодично, наприклад, тільки для генерації текстів або звітів, очікуваного стратегічного ефекту не буде. Важливо, щоб технологія працювала в межах єдиної системи.

Далі – гнучкість. Digital-сфера змінюється швидко: оновлюються алгоритми платформ, змінюються поведінкові моделі споживачів, з'являються нові інструменти та формати реклами. Тому AI-рішення мають легко адаптуватися до нових умов. Модель повинна передбачати регулярне оновлення алгоритмів, тестування гіпотез і можливість швидко коригувати стратегію без повного «перезапуску» системи.

Не менш важливою є можливість масштабування. Однією з головних причин інтеграції AI є прагнення працювати більше й ефективніше без суттєвого збільшення витрат. Автоматизація рутинних процесів від обробки даних до оптимізації рекламних бюджетів дозволяє команді зосередитися на стратегічних завданнях і водночас обслуговувати більшу кількість клієнтів.

Окремо слід підкреслити роль рішень, заснованих на даних. Інтуїція та досвід залишаються важливими, проте сучасний маркетинг потребує аналітичного підґрунтя. Формування єдиного інформаційного простору, інтеграція показників у BI-систему, регулярний аналіз і прогнозування результаті усе це підвищує точність управлінських рішень і зменшує ризики.

І, зрештою, економічна виправданість. Впровадження AI має сенс лише тоді, коли воно дає вимірюваний результат: підвищує рентабельність, оптимізує витрати, покращує показники ROI. Кожен інструмент повинен оцінюватися не з позиції інноваційності, а з точки зору його впливу на фінансовий результат агентства. Таким чином, інтеграція AI – це не окремий технічний проєкт, а поступова трансформація управлінської моделі компанії, яка потребує продуманого та системного підходу.

У класичній моделі digital-агентства ключова цінність створюється завдяки креативності команди, стратегічному мисленню та вмінню правильно вибудувати комунікацію з аудиторією. Саме людська експертиза ідеї, інсайти, досвід формує основу конкурентоспроможності.

Однак у сучасних умовах, коли ринок дедалі більше переходить до логіки AI-економіки, ця модель доповнюється новим компонентом алгоритмічним. Йдеться не про заміну людини машиною, а про посилення управлінських і

маркетингових рішень за рахунок технологій. Використання AI дає змогу автоматизувати частину рутинних рішень, точніше прогнозувати результати кампаній, ефективніше розподіляти рекламні бюджети, глибше персоналізувати комунікацію з клієнтами та водночас зменшувати операційні витрати.

З часом штучний інтелект перестає сприйматися як просто зручний інструмент для автоматизації окремих завдань. Він починає впливати на саму логіку роботи агентства, а саме на те, як приймаються рішення, як плануються кампанії та як оцінюються результати. У такому підході AI вже виступає не допоміжним елементом, а одним із ключових факторів, що забезпечує довгострокову конкурентну перевагу в цифровому середовищі.

Його вплив на конкурентоспроможність можна умовно поділити на три взаємопов’язані напрями. Перший, це підвищення операційної ефективності. Автоматизація процесів, швидша обробка інформації та оптимізація робочих ресурсів дозволяють зменшити витрати й одночасно підвищити продуктивність команди. Другий напрям, посилення інноваційного позиціонування. Активне використання AI формує сприйняття агентства як сучасного технологічного партнера, який працює на випередження та застосовує передові рішення. Третій, покращення фінансових показників. Більш точні прогнози, раціональніший розподіл бюджетів і зростання ефективності кампаній позитивно впливають на прибутковість проєктів та рівень ROI, що зміцнює економічну стійкість агентства.

Отже, теоретичні засади побудови авторської моделі інтеграції AI базуються на принципах системності, адаптивності, масштабованості та економічної ефективності. У наступному підрозділі буде сформовано структурні компоненти моделі та описано механізм її функціонування в системі MOKO Digital.

Запропонована авторська модель інтеграції AI-інструментів у діяльність MOKO Digital має багаторівневу структуру та охоплює технологічні, організаційні, маркетингові й фінансово-економічні аспекти. Вона розглядає впровадження штучного інтелекту не як окремий проєкт, а як системну

трансформацію всієї бізнес-логіки агентства. Основною метою моделі є підвищення конкурентоспроможності компанії та створення передумов для масштабування діяльності.

Концептуально модель побудована на взаємодії чотирьох функціональних блоків:

1. технологічного;
2. організаційного;
3. маркетингового;
4. фінансово-економічного.

Кожен із зазначених блоків виконує власну роль у процесі AI-трансформації, однак саме їх узгоджена взаємодія забезпечує комплексний результат і створює синергетичний ефект. Структурні елементи запропонованої моделі систематизовано в таблиці 3.1**,** що відображає їх функціональне призначення та взаємозв'язки.

Таблиця 3.1

Структурні компоненти авторської AI-моделі

Блок	Основні елементи	Функція	Очікуваний ефект
Технологічний	ML-алгоритми, BI-система, CRM-інтеграція, автоматизація реклами	Обробка даних та оптимізація процесів	Підвищення точності та ROI
Організаційний	AI-команда, навчання персоналу, управління змінами	Забезпечення впровадження	Зростання експертності
Маркетинговий	Predictive-маркетинг, персоналізація, генеративний AI	Підвищення ефективності комунікацій	Зростання конверсії
Фінансово-економічний	Контроль ROI, скорочення витрат, інвестиції в R&D	Економічна результативність	Підвищення рентабельності

Джерело: розроблено автором.

У запропонованій моделі центральне місце займає технологічний блок, адже саме він створює основу для роботи всієї системи. Йдеться про поєднання рекламних платформ із BI-середовищем, автоматизацію збору й обробки даних, використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування результатів, застосування інструментів автоматичного управління ставками та формування

єдиного дата-сховища. Такий підхід дозволяє перейти до управління на основі даних і суттєво зменшити залежність від суб'єктивних рішень.

Водночас технології самі по собі не працюють без відповідної організаційної підтримки. Тому організаційний блок зосереджений на розвитку компетенцій та управлінні змінами. Це передбачає створення окремого AI-напряму або команди, системне підвищення кваліфікації працівників, розроблення внутрішніх стандартів використання інструментів штучного інтелекту та запровадження механізмів контролю впровадження. Головна мета – сформувати культуру інновацій і забезпечити сталість трансформації.

Маркетинговий блок орієнтований на практичне застосування AI у роботі з клієнтами. Він охоплює прогнозування поведінки аудиторії, персоналізацію рекламних повідомлень, використання генеративних інструментів для створення контенту та автоматизоване тестування гіпотез. Саме на цьому рівні технології безпосередньо впливають на конверсію, залученість і фінансовий результат кампаній.

Окрему роль відіграє фінансовий блок, який дає змогу оцінити доцільність і результативність інтеграції AI. Йдеться про розрахунок економічного ефекту, моніторинг рентабельності проєктів, планування інноваційного бюджету та аналіз співвідношення витрат і отриманих вигод. Це дозволяє контролювати ефективність трансформації та своєчасно коригувати напрям розвитку.

Загалом модель функціонує як замкнений цикл: зібрані дані аналізуються, на їх основі формуються алгоритмічні рішення, які реалізуються в маркетингових активностях; далі оцінюється результат і за потреби вносяться корективи. Такий безперервний процес забезпечує постійне вдосконалення та накопичення ефективності в межах AI-екосистеми агентства.

Структурна модель інтеграції AI-інструментів у систему MOKO Digital є багаторівневою, адаптивною та масштабованою. Її ключовою особливістю є поєднання технологічного ядра з організаційною трансформацією та економічним контролем результативності.

Результативність авторської моделі інтеграції AI-інструментів значною

мірою залежить від того, наскільки послідовно й продумано буде організовано її впровадження. Спроба швидкої або фрагментарної інтеграції технологій може призвести до зайвих витрат, внутрішнього опору з боку команди та, як наслідок, до відсутності очікуваного економічного ефекту.

Саме тому впровадження AI в діяльність MOKO Digital доцільно здійснювати поетапно, за чітко визначеним алгоритмом. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики, контролювати ресурси та забезпечити поступове формування нової управлінської моделі. Запропонований структурований алгоритм складається з п’яти взаємопов’язаних етапів, які логічно продовжують один одного та формують цілісний процес трансформації.

Деталізований опис етапів інтеграції представлено в таблиці 3.2, що систематизує основні дії, відповідальних осіб і очікувані результати на кожному етапі.

Таблиця 3.2

Покроковий алгоритм впровадження AI-моделі в MOKO Digital

Етап	Основні дії	Результат	Тривалість
1. Аудит	Аналіз процесів і даних	Карта цифрової зрілості	1–2 міс.
2. Вибір рішень	Визначення AI-інструментів	Технічна архітектура	1 міс.
3. Пілот	Тестування на окремих проєктах	Порівняння KPI	2–3 міс.
4. Масштабування	Розширення на всі проєкти	Системна інтеграція	3–6 міс.
5. Моніторинг	Постійна оптимізація	Стабільне зростання ROI	Безперервно

Джерело: розроблено автором.

Розглянемо детально кожний з етапів впровадження AI-моделі.

Етап 1. Оцінка цифрової готовності агентства. На старті важливо чесно зафіксувати, з якої точки починається трансформація. Йдеться про аналіз наявної цифрової інфраструктури, інструментів аналітики, рівня автоматизації та компетенцій команди. Потрібно зрозуміти, які платформи вже використовуються, наскільки процеси автоматизовані, де існують прогалини в даних і чи готовий персонал працювати з AI-рішеннями. Підсумком цього етапу стає своєрідна «карта цифрової зрілості», яка показує сильні сторони та зони розвитку.

Етап 2. Вибір і налаштування AI-рішень. Після аудиту можна переходити до практики – визначати, які саме інструменти доцільно впроваджувати. На цьому кроці обираються алгоритми машинного навчання для оптимізації реклами, генеративні рішення для створення контенту, інтегруються CRM- і BI-системи, а також формується технічна архітектура всієї моделі. Важливо, щоб інструменти відповідали не лише можливостям агентства, а й реальним потребам клієнтів.

Етап 3. Пілотне впровадження. Перш ніж масштабувати рішення, доцільно протестувати їх на обмеженій кількості проєктів. Це дозволяє перевірити, як працюють алгоритми в реальних умовах, чи покращуються ключові показники, наскільки ефективною є автоматизація та які ризики можуть виникнути. Пілотний формат дає змогу внести корективи без значних фінансових втрат.

Етап 4. Масштабування. Якщо результати пілоту підтверджують ефективність, AI-рішення поступово впроваджуються в усі проєкти агентства. На цьому етапі автоматизуються звітні процеси, створюється єдина аналітична система, стандартизуються протоколи використання AI та проводиться навчання всієї команди. Масштабування відкриває можливість працювати швидше й ефективніше без пропорційного зростання витрат.

Етап 5. Моніторинг і постійне вдосконалення. Інтеграція AI не завершується впровадженням – вона потребує регулярного контролю. Оскільки алгоритми рекламних платформ і ринкові умови змінюються, система має залишатися гнучкою. Це передбачає регулярний перегляд KPI, коригування алгоритмів, оновлення модулів і аналіз економічного ефекту. Такий підхід дозволяє підтримувати стабільну ефективність і своєчасно реагувати на зміни.

Поетапне впровадження моделі дає можливість зменшити ризики, контролювати витрати, поступово підвищувати результативність і формувати в команді культуру роботи з AI як із повноцінним управлінським інструментом.

Загалом запропонований алгоритм дозволяє інтегрувати штучний інтелект у діяльність агентства системно та з урахуванням економічної доцільності. Механізм функціонування моделі базується на замкненому циклі: дані

аналізуються, на їх основі формуються алгоритмічні рішення, які реалізуються в маркетингових кампаніях, після чого оцінюються через систему KPI. Отримані результати знову повертаються в систему для коригування стратегії. Саме така логіка забезпечує безперервне вдосконалення та адаптацію агентства до динамічного ринкового середовища.

Роботу моделі доцільно розглядати як логічно вибудуваний процес, у якому кожен етап продовжує попередній: збір даних → аналітика → формування алгоритмічного рішення → реалізація → оцінювання результатів → подальша оптимізація. Цей механізм не має «кінцевої точки» - він постійно повторюється, що дозволяє системно підвищувати ефективність маркетингової діяльності.

Етап 1. Збір і консолідація даних. Початком циклу є автоматизоване отримання інформації з різних джерел. До них належать рекламні кабінети (Meta, Google), CRM-системи, інструменти веб-аналітики, соціальні мережі та внутрішні фінансові показники агентства. Уся інформація об’єднується в єдиному дата-сховищі, що створює основу для подальшого аналізу та усуває розпорошеність даних.

Етап 2. Аналітична обробка. Після консолідації даних відбувається їх глибший аналіз за допомогою BI-систем і алгоритмів машинного навчання. На цьому рівні здійснюється сегментація аудиторій, прогнозування конверсій, виявлення поведінкових закономірностей і розрахунок імовірності покупки. Саме тут формується аналітична база для управління, заснованого на фактичних показниках, а не припущеннях.

Етап 3. Формування алгоритмічних рішень. На підставі отриманих аналітичних висновків AI-модулі генерують конкретні рекомендації: перерозподіл рекламного бюджету, оптимізацію ставок, зміну креативних матеріалів або уточнення цільових аудиторій. Такий підхід дозволяє зменшити вплив суб’єктивних рішень і зробити управління більш обґрунтованим.

Етап 4. Практична реалізація. Далі ці рішення впроваджуються в поточні кампанії та комунікаційні стратегії. Це може включати запуск оновлених рекламних активностей, персоналізацію контенту, автоматизоване A/B-

тестування та масштабування тих рішень, які продемонстрували найкращий результат.

Етап 5. Контроль і подальша оптимізація. Завершальний крок – оцінка результатів через систему KPI та показники ROI. Отримані дані знову потрапляють у систему, що дозволяє скоригувати алгоритми та вдосконалити модель. Після цього цикл повторюється.

Отже, запропонована модель не є разовим інструментом, а працює як постійний цикл вдосконалення. Кожен новий етап аналізу й коригування дозволяє підвищувати точність управлінських рішень, робити їх більш економічно обґрунтованими та орієнтованими на вимірюваний результат. У такій логіці кожна наступна ітерація базується на попередньому досвіді та накопичених даних, що забезпечує поступове зростання ефективності маркетингових процесів.

Схематично механізм функціонування моделі представлено в таблиці 3.3, де відображено послідовність етапів, їх взаємозв'язок та роль у формуванні системи безперервного вдосконалення.

Таблиця 3.3

Механізм функціонування AI-моделі

Етап	Вхідні дані	AI-інструмент	Результат	Вплив на конкурентоспроможність
Збір даних	Трафік, ліди, витрати	Data aggregation	Єдина база даних	Підвищення прозорості
Аналіз	Поведінкові дані	ML, BI	Прогноз KPI	Точність рішень
Рішення	Аналітичні звіти	Smart algorithms	Оптимізація бюджету	Зростання ROI
Реалізація	Налаштування кампаній	Automation tools	Запуск оновлених кампаній	Масштабованість
Контроль	KPI, ROI	Predictive analytics	Корекція стратегії	Стійкість переваг

Джерело: розроблено автором.

Запропонована модель передбачає глибоке поєднання AI-інструментів із CRM- та BI-платформами. Це дозволяє вибудувати цілісну систему аналітики, у межах якої всі дані – від першого контакту з клієнтом до фінального продажу – об'єднуються в єдиному інформаційному полі. Такий підхід забезпечує наскрізну

аналітику, автоматичне формування звітів, можливість прогнозування показника LTV та точне визначення ефективності кожного каналу просування.

Функціонування моделі має циклічну логіку: дані збираються, аналізуються, на їх основі формуються рішення, після чого результати оцінюються й система коригується. Завдяки поєднанню аналітики, алгоритмічної обробки та автоматизованого управління створюється механізм постійного вдосконалення маркетингових процесів.

У такій конфігурації AI стає не окремим інструментом, а фундаментом стратегічної переваги агентства. Його використання дозволяє підвищити точність управлінських рішень, зменшити зайві витрати, масштабувати бізнес-процеси без суттєвого збільшення ресурсів і водночас посилити інноваційне позиціонування компанії на ринку.

Запропонована модель має значення не лише з технологічної, а й з економічної та стратегічної точки зору. Очікувані результати проявляються у зростанні операційної ефективності, підвищенні рентабельності проєктів, можливості масштабування діяльності та формуванні чіткої конкурентної диференціації.

Фінансовий ефект від інтеграції AI доцільно оцінювати через систему конкретних кількісних показників. Передусім це зниження вартості залучення клієнта (CPA) завдяки більш точному таргетуванню та алгоритмічній оптимізації ставок. Паралельно спостерігається зростання конверсії, скорочення операційних витрат унаслідок автоматизації процесів, підвищення середнього чека за рахунок персоналізованих пропозицій, а також покращення показника ROI рекламних кампаній. У сукупності ці зміни формують відчутний економічний результат і підтверджують доцільність AI-трансформації бізнес-моделі агентства.

Для узагальненого розрахунку економічного ефекту використовується така формула: $E = (\Delta P + \Delta C) - I$ (3.1),

де: E – економічний ефект від впровадження AI;

ΔP – приріст прибутку;

ΔC – економія витрат;

I – інвестиції у впровадження AI-рішень.

Джерело: сформовано автором на основі загальноприйнятих методичних підходів до оцінювання економічної ефективності інновацій.

Прогнозні розрахунки економічного ефекту від впровадження AI наведено в таблиці 3.4 «Прогноз економічного ефекту від впровадження AI», що дозволяє оцінити потенційну фінансову віддачу від реалізації запропонованої моделі.

Таблиця 3.4

Прогноз економічного ефекту від впровадження AI (умовні розрахунки)

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
Середній ROI проєктів	120%	150%	+30%
CPA	100%	85%	–15%
Операційні витрати	100%	90%	–10%
Продуктивність команди	100%	125%	+25%
Рентабельність агентства	20%	27%	+7 п.п.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, за умов впровадження AI-моделі можливе зростання рентабельності агентства на 5–10 процентних пунктів протягом першого року.

Інтеграція AI суттєво змінює щоденну операційну діяльність агентства. Передусім ідеться про автоматизацію повторюваних завдань – від збору даних до формування звітів. Скорочується час на підготовку аналітики, спрощується контроль бюджетів, зменшується кількість ручних операцій і, відповідно, ризик помилок, пов’язаних із людським фактором.

У практичному вимірі це означає, що команда витрачає менше ресурсів на технічну роботу й більше – на стратегічне планування та розвиток клієнтських проєктів. Як наслідок, агентство може працювати з більшою кількістю клієнтів без необхідності пропорційно збільшувати штат.

З позиції зміцнення ринкових позицій інтеграція AI забезпечує компанії низку стратегічних переваг. Насамперед йдеться про інноваційну диференціацію. Агентство, яке системно впроваджує AI-рішення, формує імідж технологічно зрілого партнера, здатного працювати на випередження та пропонувати клієнтам сучасні, аналітично обґрунтовані підходи. Другою важливою перевагою є

зростання лояльності клієнтів. Прозорість аналітики, можливість прогнозувати результати та аргументовано пояснювати розподіл бюджетів підвищують рівень довіри й зміцнюють довгострокові партнерські відносини.

Крім того, впровадження AI сприяє формуванню бар'єрів для конкурентів. Накопичення власних масивів даних, розроблення алгоритмів і аналітичних моделей створюють унікальну експертизу, яку складно швидко скопіювати або відтворити. Окремо варто відзначити потенціал розширення ринкової присутності. Стандартизовані AI-рішення та автоматизовані процеси спрощують масштабування діяльності, зокрема вихід на нові регіональні та міжнародні ринки. Систематизований вплив AI-моделі на конкурентоспроможність агентства наведено в таблиці 3.5, що відображає взаємозв'язок між технологічною трансформацією та стратегічними результатами діяльності компанії.

Таблиця 3.5

Вплив AI-моделі на конкурентоспроможність MOKO Digital

Напрям впливу	Характер ефекту	Стратегічний результат
Операційна ефективність	Зниження витрат	Зростання маржі
Технологічна зрілість	Підвищення інноваційності	Посилення бренду
Масштабованість	Автоматизація процесів	Розширення клієнтської бази
Репутація	Data-driven підхід	Підвищення довіри

Джерело: розроблено автором.

У довгостроковій перспективі впровадження AI-моделі має значення не лише для операційної ефективності, а й для стратегічного розвитку компанії. Йдеться про формування стійкої конкурентної переваги, зростання вартості бізнесу та посилення його позицій на ринку. Крім того, інтеграція AI відкриває можливість переходу від суто сервісної до продуктово-орієнтованої моделі, де власні алгоритмічні рішення можуть виступати окремим ціннісним продуктом. Паралельно формується імідж агентства як AI-бренду в сегменті digital-послуг.

Запропонована авторська модель забезпечує комплексний економічний і конкурентний результат. Її реалізація сприяє підвищенню рентабельності діяльності, зменшенню операційних витрат, посиленню інноваційного позиціонування та створенню довгострокової стратегічної переваги.

Отже, штучний інтелект у діяльності MOKO Digital виступає не як допоміжний інструмент, а як ключовий фактор трансформації бізнесу та зміцнення його конкурентоспроможності.

3.2. Оцінка економічної ефективності впровадження AI-моделі

Ефективність впровадження авторської AI-моделі в діяльність MOKO Digital безпосередньо залежить від обґрунтованості інвестиційного планування. На цьому етапі визначається обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації технологічної, організаційної та аналітичної трансформації агентства.

Інвестиції у впровадження AI-моделі доцільно планувати структуровано, розподіляючи їх за ключовими напрямами витрат. Такий підхід дозволяє контролювати бюджет трансформації та оцінювати економічну доцільність кожного етапу.

До основних напрямів інвестування належать:

1. придбання та ліцензування програмного забезпечення;
2. технічна інтеграція й налаштування;
3. формування окремого AI-напряму в структурі компанії;
4. навчання персоналу;
5. резервування коштів на R&D та оновлення технологічної бази.

Витрати на програмне забезпечення. Ця група включає підписки на AI-платформи, BI-системи, сервіси автоматизації реклами та інструменти аналітики. Оскільки більшість сучасних рішень функціонує за SaaS-моделлю, витрати мають регулярний характер і потребують довгострокового планування.

Витрати на інтеграцію та технічну адаптацію. До цього блоку належать роботи з налаштування API-інтеграцій, створення єдиного дата-сховища, розроблення або адаптації алгоритмів, а також проведення технічного аудиту наявної інфраструктури. Як правило, це одноразові інвестиції на стартовому етапі впровадження.

Формування AI-напряму. Цей напрям передбачає залучення або

перекваліфікацію AI-спеціаліста, створення внутрішньої аналітичної команди та розроблення стандартів використання AI-інструментів у межах агентства. Фактично йдеться про закладання інституційної основи для подальшого розвитку.

Навчання персоналу. Повноцінна AI-трансформація неможлива без підвищення цифрових компетенцій співробітників. До цієї категорії входять витрати на професійні тренінги, сертифікаційні програми, внутрішні навчальні сесії та розвиток корпоративної культури роботи з даними.

Узагальнений бюджет інвестицій у впровадження AI-моделі представлено в таблиці 3.6, що дозволяє оцінити структуру витрат і співвіднести їх із прогнозованим економічним ефектом від трансформації.

Таблиця 3.6

Бюджет інвестицій у впровадження AI-моделі в MOKO Digital

Стаття витрат	Одноразові витрати	Річні витрати	Загальна сума (1 рік)
Ліцензії AI та BI-платформ	150 000	240 000	390 000
Інтеграція та технічне налаштування	300 000	—	300 000
Формування AI-команди	—	720 000	720 000
Навчання персоналу	120 000	80 000	200 000
R&D та оновлення	—	150 000	150 000
Загальний бюджет	570 000	1 190 000	1 760 000

Джерело: розроблено автором.

Проведений аналіз показує, що найбільшу частку інвестицій становлять витрати на формування AI-команди (близько 41%) та ліцензійне програмне забезпечення (приблизно 22%). Такий розподіл є логічним і відповідає сучасній практиці AI-трансформації, де ключовим ресурсом виступає не лише технологія, а насамперед інтелектуальний капітал – фахівці, здатні розробляти, налаштовувати та масштабувати алгоритмічні рішення.

Заплановані інвестиції мають змішану структуру. Частина витрат є капітальною та здійснюється одноразово (інтеграція систем, налаштування інфраструктури, технічний аудит). Інша частина має операційний характер і передбачає регулярні витрати – підписки на програмні рішення, оплату праці

спеціалістів, технічну підтримку та оновлення систем. Такий підхід дозволяє рівномірно розподілити фінансове навантаження та забезпечити контроль над грошовими потоками агентства.

Для повномасштабного впровадження авторської AI-моделі в MOKO Digital необхідний орієнтовний інвестиційний бюджет у розмірі близько 1,76 млн грн протягом першого року. Ця сума охоплює як стартові витрати, так і поточні операційні витрати на підтримку моделі.

З урахуванням прогнозованого зростання рентабельності та показників ROI, такі інвестиції можуть бути економічно виправданими за умови досягнення запланованого приросту прибутку. У наступному підрозділі буде здійснено прогноз змін ключових фінансово-економічних показників після впровадження AI-рішень.

Впровадження авторської AI-моделі має забезпечити не лише технологічне оновлення бізнес-процесів, а й конкретний фінансовий результат. З метою оцінювання ефективності інвестицій здійснено прогноз зміни основних показників діяльності агентства на горизонті одного року після повної інтеграції AI.

Для розрахунків використано базовий сценарій, який передбачає:

1) зростання середнього ROI клієнтських проєктів на 25–30%;

2) збільшення кількості клієнтів завдяки масштабованості процесів;

3) скорочення операційних витрат у межах 8–12%;

4) підвищення продуктивності команди на 20–25%.

Інтеграція AI створює передумови для зростання доходів за кількома напрямами: агентство отримує можливість обслуговувати більшу кількість клієнтів без розширення штату, підвищувати середній чек завдяки впровадженню AI-послуг та пропонувати нові технологічні продукти як окрему цінність для ринку.

Прогнозну динаміку доходів MOKO Digital після впровадження AI-моделі наведено в таблиці 3.7, що відображає очікувані зміни фінансових показників у межах базового сценарію розвитку.

Таблиця 3.7

Прогноз доходів MOKO Digital після впровадження AI

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
Кількість клієнтів	40	50	+25%
Середній чек на місяць	60 000	70 000	+16%
Річний дохід	28 800 000	42 000 000	+13 200 000

Джерело: розроблено автором.

Очікуване зростання доходів зумовлене двома взаємопов'язаними чинниками. З одного боку, передбачається кількісне розширення клієнтського портфеля завдяки масштабованості процесів. З іншого — якісне підвищення вартості послуг через впровадження AI-рішень, які формують додаткову цінність для клієнтів і дозволяють переглянути цінову політику в бік збільшення середнього чека.

Використання AI-інструментів впливає не лише на доходну частину, а й на структуру витрат. Автоматизація процесів дає змогу скоротити витрати часу на ручну оптимізацію рекламних кампаній, зменшити потребу в рутинній аналітичній роботі та мінімізувати втрати, пов'язані з помилками або неефективним розподілом бюджетів. У результаті формується більш раціональна модель використання ресурсів.

Прогнозовані зміни структури витрат після впровадження AI-моделі наведено в таблиці 3.8, що дозволяє оцінити економію коштів та її вплив на загальну рентабельність діяльності агентства.

Таблиця 3.8

Прогноз зміни витрат (грн) MOKO Digital

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
Операційні витрати	20 000 000	21 000 000	+5%*
Частка витрат у доході	69%	50%	–19 п.п.

Джерело: розроблено автором.

Незначне зростання загального обсягу витрат пов'язане передусім із регулярними платежами за AI-платформи та оплатою праці спеціалістів, залучених до розвитку нового напряму. Водночас у відносному вимірі структура

витрат стає більш ефективною: кожна гривня інвестованих коштів генерує вищу віддачу завдяки автоматизації, оптимізації процесів і зростанню продуктивності команди.

Поєднання зростання доходів і раціоналізації витрат створює передумови для підвищення чистого прибутку компанії. Навіть з урахуванням додаткових інвестицій у технології, очікується позитивна динаміка фінансового результату вже протягом першого року після впровадження AI-моделі.

Прогноз зміни прибутку MOKO Digital представлено в таблиці 3.9, що відображає очікуваний фінансовий ефект від реалізації стратегії AI-трансформації.

Таблиця 3.9

Прогноз прибутку MOKO Digital

Показник	**До впровадження**	**Після впровадження**	**Зміна**
Чистий прибуток	8 800 000	21 000 000	+12 200 000
Рентабельність	31%	50%	+19 п.п.

Джерело: розроблено автором.

Очікуваний приріст чистого прибутку суттєво перевищує обсяг первинних інвестицій (1,76 млн грн), що свідчить про високий потенціал окупності проєкту вже протягом першого року реалізації. Такий результат підтверджує економічну доцільність AI-трансформації та її здатність швидко генерувати додану вартість для бізнесу.

Окрім кількісного приросту прибутку, впровадження AI-моделі забезпечує низку якісних фінансових ефектів. Зокрема, очікується стабілізація грошових потоків за рахунок більш прогнозованих результатів рекламних кампаній, підвищення передбачуваності доходів, диверсифікація джерел прибутку через розширення портфеля AI-послуг, а також укладання довгострокових контрактів із клієнтами.

Прогнозні розрахунки демонструють значний фінансовий потенціал реалізації авторської AI-моделі. Очікуване зростання доходів і прибутку істотно перевищує початкові інвестиційні витрати, що формує передумови для високої інвестиційної ефективності проєкту.

Для комплексного аналізу економічної доцільності впровадження AI-моделі використано класичні показники інвестиційної ефективності:

1) термін окупності (Payback Period, PP);

2) чисту приведену вартість (NPV);

3) індекс прибутковості (PI);

4) внутрішню норму рентабельності (IRR).

Вихідні дані для розрахунків:

- обсяг початкових інвестицій (I_0) – 1 760 000 грн;
- додатковий чистий прибуток за рік – 12 200 000 грн;
- горизонт прогнозування – 3 роки;
- дисконтна ставка (r) – 20% (з урахуванням ринкових ризиків).

Розрахунок здійснюється за формулою:

$$PP = I_0 / CF, \quad (3.2)$$

де: I_0 - початкові інвестиції;

CF – річний чистий грошовий потік.

Джерело: сформовано автором на основі загальноприйнятих методичних підходів до оцінювання економічної ефективності інновацій.

Підставивши вихідні дані, отримаємо: PP = 1 760 000 / 12 200 000 ≈ 0,14 року. Таким чином, інвестиції окупаються приблизно за 0,14 року, або близько 1,7 місяця, що свідчить про надзвичайно швидкий період повернення вкладених коштів.

Чиста приведена вартість (NPV) Розрахунок NPV здійснюється за формулою: $$NPV = \sum (CF_t / (1 + r)^t) – I_0, \quad (3.3)$$

де: CF_t - грошовий потік у період t;

r – дисконтна ставка;

I_0 - початкові інвестиції.

Джерело: сформовано автором на основі загальноприйнятих методичних підходів до оцінювання економічної ефективності інновацій.

Розрахунок для трирічного прогнозного періоду наведено в таблиці 3.10, що дозволяє визначити сумарну приведену вартість проєкту з урахуванням вартості грошей у часі.

Таблиця 3.10

Розрахунок NPV (грн)

Рік	Грошовий потік (CF)	Дисконтований CF
1	12 200 000	10 166 667
2	12 200 000	8 472 222
3	12 200 000	7 060 185
Σ	—	25 699 074

Джерело: розроблено автором.

Проведені розрахунки показали, що сума дисконтованих грошових потоків за три роки становить 25 699 074 грн. З урахуванням початкових інвестицій у розмірі 1 760 000 грн чиста приведена вартість проєкту дорівнює: NPV = 25 699 074 – 1 760 000 = 23 939 074 грн.

Отримане позитивне значення NPV свідчить про високу економічну доцільність реалізації AI-моделі та підтверджує, що проєкт створює значну додану вартість для компанії.

Індекс прибутковості (Profitability Index, PI). Розрахунок індексу прибутковості здійснюється за формулою:

$$PI = (\sum (CF_t / (1 + r)^t)) / I_0, \quad (3.4).$$

Підставивши розраховані дані, отримаємо:

$$PI = 25\ 699\ 074 / 1\ 760\ 000 \approx 14{,}6.$$

Джерело: сформовано автором на основі загальноприйнятих методичних підходів до оцінювання економічної ефективності інновацій.

Оскільки значення PI перевищує 1, інвестиції є економічно привабливими. Показник 14,6 означає, що кожна вкладена гривня приносить понад 14 гривень дисконтованого доходу, що свідчить про надзвичайно високий рівень ефективності проєкту.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) визначається як така ставка дисконту, за якої значення NPV дорівнює нулю. За результатами розрахунків IRR перевищує 400%, що значно вище за середньоринкову вартість капіталу та альтернативні інвестиційні можливості. Це підтверджує високу інвестиційну привабливість проєкту впровадження AI-моделі.

Узагальнені результати розрахунку показників інвестиційної ефективності

наведено в таблиці 3.11, що дозволяє комплексно оцінити фінансову результативність AI-трансформації діяльності компанії.

Таблиця 3.11

Інтегральна оцінка інвестиційної ефективності

Показник	Значення	Оцінка
PP	0,14 року	Дуже швидка окупність
NPV	23,9 млн грн	Висока ефективність
PI	14,6	Висока привабливість
IRR	>400%	Надзвичайно рентабельний проєкт

Джерело: розроблено автором.

Розрахунок показників інвестиційної ефективності свідчить про високу економічну доцільність впровадження авторської AI-моделі в діяльність MOKO Digital. Інвестиції окупаються протягом перших місяців реалізації проєкту, а довгостроковий ефект формує значний приріст капіталізації агентства.Отримані результати підтверджують, що AI-модель є стратегічно виправданим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Незважаючи на високі прогнозні показники інвестиційної ефективності, реалізація авторської AI-моделі пов’язана з низкою потенційних ризиків. Їх своєчасна ідентифікація та оцінювання є необхідною передумовою забезпечення стабільності проєкту та мінімізації можливих негативних наслідків. Для системності аналіз ризиків здійснено за чотирма основними групами: технологічними, фінансовими, організаційними та ринковими.

Технологічні ризики виникають у процесі інтеграції AI-рішень у вже наявну цифрову інфраструктуру агентства. Вони пов’язані як із технічними аспектами налаштування систем, так і з якістю даних, що використовуються для алгоритмічного аналізу.

До ключових технологічних ризиків належать:

1) некоректна або неповна інтеграція AI-модулів із CRM та BI-системами;

2) низька якість або фрагментованість даних (ризик data quality);

3) залежність від зовнішніх SaaS-платформ і змін у їх політиці або тарифах;

4) швидке моральне старіння алгоритмів унаслідок динамічності цифрового середовища.

Оцінювання рівня впливу та ймовірності виникнення зазначених ризиків представлено в таблиці 3.12, що дозволяє визначити пріоритети їх управління та заходи мінімізації.

Таблиця 3.12

Оцінка технологічних ризиків

Ризик	Ймовірність	Потенційний вплив	Рівень ризику
Некоректна інтеграція	Середня	Середній	Помірний
Низька якість даних	Висока	Високий	Значний
Зміна алгоритмів платформ	Висока	Високий	Значний
Технічні збої	Низька	Середній	Помірний

Джерело: розроблено автором.

Фінансові ризики пов’язані насамперед із можливим відхиленням фактичних показників від запланованих. Попри позитивні прогнозні розрахунки, існує ймовірність перевищення затвердженого бюджету або недосягнення очікуваного рівня прибутковості.

До основних фінансових загроз можна віднести:

1) перевищення інвестиційного кошторису на етапі впровадження;

2) уповільнення темпів зростання доходів у разі недосягнення запланованих показників ROI;

3) нестабільність грошових потоків, особливо в період масштабування AI-напряму.

Організаційні ризики пов’язані з людським фактором і процесом управління змінами. Будь-яка технологічна трансформація потребує адаптації персоналу та перегляду внутрішніх процедур, що може супроводжуватися певними труднощами. Серед можливих проблем:

1) опір співробітників впровадженню AI-рішень;

2) недостатній рівень цифрових компетенцій;

4) складність перебудови бізнес-процесів;

5) ризик зниження мотивації окремих працівників через автоматизацію частини функцій.

Ринок digital-послуг характеризується високою конкуренцією та динамічністю, що також формує зовнішні ризики для проєкту. До них належать:

посилення конкурентного тиску з боку інших агентств, які активно впроваджують AI; зміна попиту на окремі види послуг; загальна економічна нестабільність; можливі регуляторні обмеження щодо обробки та використання персональних даних.

Комплексну оцінку зазначених ризиків з урахуванням їх імовірності та потенційного впливу представлено в таблиці 3.13, що дозволяє визначити пріоритетні напрями управління ризиками та розробити відповідні заходи їх мінімізації.

Таблиця 3.13

Комплексна оцінка ризиків

Група ризиків	Рівень загрози	Можливість контролю	Пріоритет управління
Технологічні	Високий	Середній	Високий
Фінансові	Середній	Високий	Середній
Організаційні	Середній	Високий	Середній
Ринкові	Високий	Низький	Високий

Джерело: розроблено автором.

З метою зниження рівня можливих ризиків доцільно передбачити комплекс превентивних заходів. Насамперед варто провести попередній технічний аудит цифрової інфраструктури, що дозволить виявити потенційні слабкі місця ще до початку масштабної інтеграції. Важливим є поетапне впровадження AI-рішень, яке дає можливість тестувати систему на окремих проєктах і коригувати її без значних фінансових втрат.

Окрім цього, доцільно сформувати резерв бюджету в межах 10–15% від загального обсягу інвестицій, забезпечити системне навчання персоналу, диверсифікувати клієнтський портфель для зменшення залежності від окремих сегментів, а також розробити внутрішні протоколи контролю якості даних.

Проведений аналіз свідчить, що впровадження AI-моделі супроводжується помірним рівнем невизначеності, однак більшість ризиків мають керований характер за умови належного планування та контролю. Найбільш значущими залишаються технологічні та ринкові ризики, які потребують постійного моніторингу.

Водночас, з урахуванням високих показників інвестиційної ефективності,

навіть у разі часткової реалізації прогнозованого фінансового ефекту проєкт залишається економічно обґрунтованим і стратегічно доцільним для компанії.

3.3. KPI-модель AI-маркетингу

Ефективність впровадження AI-моделі в систему MOKO Digital потребує створення спеціалізованої KPI-системи, яка відображає не лише традиційні маркетингові результати, а й рівень алгоритмічної зрілості, точність прогнозування та ступінь автоматизації процесів. У сучасних умовах AI-маркетинг трансформує підходи до оцінювання результативності, оскільки управління базується на обробці великих масивів даних та машинному навчанні.

У теоретичному розумінні KPI (Key Performance Indicators) – це система кількісних показників, які дозволяють оцінити ступінь досягнення стратегічних цілей компанії. В умовах AI-економіки підхід до формування KPI-моделі має бути більш комплексним і відповідати сучасним вимогам управління на основі даних.

KPI-модель AI-маркетингу повинна базуватися на таких принципах:

1) системність – охоплення фінансових, технологічних і операційних аспектів діяльності;

2) вимірюваність – можливість автоматизованого розрахунку показників на основі даних;

3) динамічність – здатність адаптуватися до змін ринкового середовища та алгоритмів цифрових платформ;

4) інтегрованість – прямий зв’язок із рівнем конкурентоспроможності компанії;

5) прогностичність – орієнтація не лише на фіксацію результатів, а й на їх прогнозування.

Для комплексної оцінки ефективності AI-маркетингу запропоновано використовувати інтегральний показник AI-Performance Index (AIPI). Він дозволяє агрегувати ключові групи KPI в єдину систему оцінювання та отримати

узагальнену характеристику результативності AI-трансформації.

Розрахунок індексу здійснюється за формулою:

$$AIPI = \sum (W_i \times K_i), \quad (3.5),$$

де: W_i - ваговий коефіцієнт відповідної групи KPI; K_i - нормалізоване значення показника; $\sum W_i = 1$.

Структура індексу охоплює п’ять блоків показників: F – фінансові; M – маркетингові; T – технологічні; O – операційні; I – інноваційні. З урахуванням стратегічної значущості кожного напряму інтегральний показник може бути представлений у розгорнутому вигляді:

$$AIPI = 0{,}25F + 0{,}20M + 0{,}20T + 0{,}15O + 0{,}20I. \quad (3.6)$$

Джерело: сформовано автором на основі загальноприйнятих методичних підходів до оцінювання економічної ефективності інновацій.

Вагові коефіцієнти визначено експертним методом з урахуванням пріоритетів розвитку компанії та впливу відповідних блоків на конкурентоспроможність.

Деталізований перелік показників, що входять до кожного з блоків інтегрального індексу, наведено в таблиці 3.15, яка відображає логіку побудови моделі оцінювання та її зв’язок із фінансовими й стратегічними результатами діяльності компанії.

Таблиця 3.15

Система KPI AI-маркетингу

Показник	Формула	Норматив	Вплив
ROI	(Прибуток – Інвестиції) / Інвестиції	>120%	Фінансова стійкість
ROMI	Дохід від маркетингу / Маркетингові витрати	>150%	Ефективність бюджету
CPA	Витрати / Кількість конверсій	↓10–20%	Оптимізація витрат
LTV	Середній чек × Частота × Тривалість	Зростання 15%	Довгострокова цінність
Predictive Accuracy	Кількість точних прогнозів / Загальна кількість	>85%	Технологічна точність
Automation Rate	Автоматизовані процеси / Загальна кількість	>70%	Масштабованість

Productivity Index	Дохід / Кількість співробітників	+20%	Операційна ефективність
AI Revenue Share	Дохід від AI-послуг / Загальний дохід	>30%	Інноваційна зрілість

Джерело: розроблено автором.

Система AI-KPI має не лише фіксувати результати діяльності, а й безпосередньо впливати на формування конкурентних переваг компанії. Саме тому важливо забезпечити логічний зв'язок між вимірюваними показниками та стратегічними позиціями агентства на ринку. Іншими словами, кожен ключовий показник ефективності повинен відповідати на запитання: яку саме конкурентну цінність він створює для бізнесу?

З метою систематизації такого взаємозв'язку сформовано стратегічну матрицю, що відображає, як окремі групи KPI (фінансові, маркетингові, технологічні, операційні та інноваційні) трансформуються у конкретні конкурентні переваги – підвищення рентабельності, технологічну диференціацію, зміцнення репутації, зростання лояльності клієнтів та бар'єри для конкурентів.

Відповідну логіку співвідношення представлено в таблиці 3.16 «Матриця взаємозв'язку KPI та конкурентних переваг», що дозволяє наочно продемонструвати стратегічну роль AI-орієнтованої системи оцінювання в підвищенні конкурентоспроможності MOKO Digital.

Таблиця 3.16

Матриця взаємозв'язку KPI та конкурентних переваг

KPI	Тип конкурентної переваги	Стратегічний ефект
ROI, ROMI	Фінансова	Підвищення рентабельності
CPA	Цінова	Зниження вартості послуг
LTV	Клієнтська	Зростання лояльності
Predictive Accuracy	Технологічна	Алгоритмічна диференціація
Automation Rate	Операційна	Масштабування бізнесу
Productivity Index	Організаційна	Підвищення ефективності
AI Revenue Share	Інноваційна	Формування AI-бренду

Джерело: розроблено автором.

Для забезпечення практичного використання інтегрального показника AI-Performance Index (AIPI) доцільно застосовувати шкалу його інтерпретації. Це

дозволяє не лише отримати числове значення індексу, а й визначити стратегічний рівень AI-ефективності агентства. Запропоновану шкалу оцінювання наведено в таблиці 3.17.

Таблиця 3.17

Шкала інтерпретації AI-Performance Index (AIPI)

Значення AIPI	Рівень AI-ефективності
0–0,5	Низький
0,51–0,7	Середній
0,71–0,85	Високий
0,86–1,0	Стратегічна перевага

Джерело: розроблено автором.

Використання цієї шкали дозволяє оцінити рівень розвитку AI-напряму компанії – від базового впровадження окремих інструментів до формування стійкої стратегічної переваги на ринку digital-послуг.

Таким чином, застосування AIPI дає можливість:

1) комплексно оцінювати результативність AI-маркетингу;

2) аналізувати динаміку показників у часовому вимірі;

3) приймати обґрунтовані стратегічні управлінські рішення;

4) контролювати та коригувати конкурентну позицію агентства.

Отже, AI-Performance Index виступає не лише інструментом вимірювання ефективності, а й елементом стратегічного управління цифровою трансформацією MOKO Digital.

Запропонована KPI-модель AI-маркетингу формує системний механізм контролю ефективності впровадження штучного інтелекту. Інтегральний AI-Performance Index дозволяє агрегувати фінансові, маркетингові, технологічні, операційні та інноваційні показники в єдиний індикатор конкурентоспроможності, а KPI-модель стає інструментом стратегічного управління AI-трансформацією MOKO Digital та забезпечує довгострокове підвищення його ринкової позиції.

З метою перевірки прикладної ефективності запропонованої KPI-моделі здійснено розрахунок інтегрального показника AI-Performance Index (AIPI) для

MOKO Digital. Розрахунок базується на прогнозних фінансово-економічних даних, отриманих у підрозділі 3.2, що відображають очікувані результати після впровадження AI-моделі.

Згідно з розробленою фінансовою моделлю, після інтеграції AI очікуються такі зміни ключових показників: ROI - 150%; ROMI - 170%; зниження CPA на 15%; зростання LTV на 20%; Predictive Accuracy - 87%; рівень автоматизації процесів (Automation Rate) - 75%; зростання продуктивності команди (Productivity Index) - +25%; частка доходу від AI-послуг (AI Revenue Share) - 35%.

Для коректного розрахунку інтегрального індексу зазначені показники необхідно привести до єдиної шкали вимірювання в діапазоні від 0 до 1. Нормалізація здійснюється шляхом співвіднесення фактичних або прогнозних значень із цільовими нормативами, визначеними відповідно до стратегічних орієнтирів компанії та середньоринкових бенчмарків. Такий підхід дозволяє забезпечити порівнюваність різнорідних показників у межах єдиного інтегрального індексу.

Результати нормалізації наведено в таблиці 3.18, яка відображає приведення показників до шкали 0–1 та їх подальше використання для розрахунку AIPI.

Таблиця 3.18

Нормалізовані значення KPI

Показник	Фактичне значення	Норматив	Нормалізоване Ki
ROI	150%	120%	1,00
ROMI	170%	150%	1,00
CPA (зниження)	–15%	–10%	1,00
LTV (зростання)	+20%	+15%	1,00
Predictive Accuracy	87%	85%	1,00
Automation Rate	75%	70%	1,00
Productivity Index	+25%	+20%	1,00
AI Revenue Share	35%	30%	1,00

Джерело: розроблено автором.

Оскільки прогнозні значення ключових показників перевищують встановлені нормативи, їх нормалізовані коефіцієнти у базовому сценарії дорівнюють 1,00, що відповідає максимальному рівню. Водночас для отримання

більш реалістичної оцінки доцільно використати середньозважений підхід у межах кожного функціонального блоку.

Фінансовий блок (F). Показники: ROI, ROMI F = (1,00 + 1,00) / 2 = 1,00. Маркетинговий блок (M) Показники: CPA, LTV M = (1,00 + 1,00) / 2 = 1,00. Технологічний блок (T) Показники: Predictive Accuracy, Automation Rate T = (1,00 + 1,00) / 2 = 1,00.

Операційний блок (O) Показник: Productivity Index O = 1,00. Інноваційний блок (I) Показник: AI Revenue Share I = 1,00.

Розрахунок інтегрального показника AIPI. Розрахунок здійснюється за формулою:

$$AIPI = 0{,}25F + 0{,}20M + 0{,}20T + 0{,}15O + 0{,}20I. \quad (3.6)$$

Підставляючи отримані значення, маємо:

AIPI = 0,25(1,00) + 0,20(1,00) + 0,20(1,00) + 0,15(1,00) + 0,20(1,00). AIPI = 1,00.

Джерело: сформовано автором на основі загальноприйнятих методичних підходів до оцінювання економічної ефективності інновацій.

Таким чином, у базовому сценарії інтегральний показник досягає максимального значення.

З метою більш консервативної оцінки припустимо, що окремі показники досягають 90–95% від нормативних значень. У такому випадку середні коефіцієнти за блоками становитимуть: F = 0,95 M = 0,92 T = 0,90 O = 0,93 I = 0,90. Розрахунок: AIPI = 0,25(0,95) + 0,20(0,92) + 0,20(0,90) + 0,15(0,93) + 0,20(0,90). AIPI = 0,2375 + 0,184 + 0,18 + 0,1395 + 0,18. AIPI ≈ 0,92. Отримане значення AIPI = 0,92 відповідає найвищому рівню згідно зі Таблицею 3.19.

Таблиця 3.19

Шкала інтерпретації

Значення AIPI	Рівень AI-ефективності
0–0,5	Низький
0,51–0,7	Середній
0,71–0,85	Високий
0,86–1,0	Стратегічна перевага

Джерело: розроблено автором.

Після впровадження авторської AI-моделі MOKO Digital фактично виходить на рівень стратегічної конкурентної переваги. Отримані результати розрахунку AI-Performance Index демонструють, що інтеграція AI-інструментів не обмежується точковим підвищенням окремих показників, а забезпечує якісно новий рівень ефективності функціонування агентства.

Навіть у межах консервативного сценарію значення AIPI перевищує 0,9, що свідчить про:

1) високі фінансові результати та здатність генерувати додану вартість;

2) достатній рівень технологічної зрілості;

3) можливість масштабування операцій без пропорційного зростання витрат;

4) виражену інноваційну диференціацію на ринку.

Отже, впровадження AI-моделі не лише покращує поточні фінансово-економічні показники MOKO Digital, а й закладає основу для формування довгострокової стратегічної переваги, що зміцнює позиції агентства в конкурентному середовищі.

Висновки до РОЗДІЛУ 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено та економічно обґрунтовано авторську модель інтеграції AI-інструментів у систему діяльності MOKO Digital, а також сформовано KPI-модель оцінювання ефективності AI-маркетингу.

У межах підрозділу 3.1 сформовано концептуальну модель інтеграції AI, яка базується на принципах системності, адаптивності, масштабованості та економічної доцільності. Визначено чотири ключові блоки моделі - технологічний, організаційний, маркетинговий та фінансово-економічний - що забезпечують комплексний характер трансформації. Запропоновано поетапний алгоритм впровадження AI-рішень, який мінімізує ризики та дозволяє поступово масштабувати інновації в діяльності агентства. Обґрунтовано очікуваний

економічний і конкурентний ефект, який проявляється у зростанні рентабельності, оптимізації витрат та формуванні інноваційної диференціації.

У підрозділі 3.2 здійснено економічне обґрунтування впровадження AI-моделі. Визначено обсяг необхідних інвестицій у розмірі 1,76 млн грн протягом першого року, що включає витрати на програмне забезпечення, інтеграцію, формування AI-напряму та навчання персоналу. Прогнозні розрахунки засвідчили суттєве зростання доходів і прибутку агентства після впровадження AI-рішень. Показники інвестиційної ефективності (PP, NPV, PI, IRR) підтвердили високу економічну доцільність проєкту: швидкий термін окупності, значне позитивне значення NPV та високий індекс прибутковості. Аналіз ризиків показав, що більшість потенційних загроз мають керований характер за умови поетапної реалізації проєкту.

У підрозділі 3.3 розроблено KPI-модель AI-маркетингу, яка охоплює фінансові, маркетингові, технологічні, операційні та інноваційні показники. Запропоновано інтегральний AI-Performance Index (AIPI) як узагальнюючий індикатор результативності AI-трансформації. Розрахунок AIPI на основі прогнозних даних продемонстрував значення 0,92, що відповідає рівню стратегічної конкурентної переваги. Це свідчить про високий потенціал моделі щодо підвищення ефективності діяльності агентства та зміцнення його ринкових позицій.

Таким чином, результати третього розділу підтверджують гіпотезу дослідження про те, що системна інтеграція AI-інструментів у діяльність digital-агентства є дієвим інструментом підвищення його конкурентоспроможності. Запропонована модель має практичну цінність, може бути впроваджена в діяльність MOKO Digital та адаптована до інших підприємств сфери digital-маркетингу.

Отже, розроблена авторська AI-модель та KPI-система формують стратегічну основу довгострокового розвитку агентства в умовах цифрової економіки та посилення конкуренції на ринку маркетингових послуг.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи досягнуто поставленої мети та вирішено всі визначені завдання дослідження.

1. У теоретичній частині дослідження встановлено, що AI-маркетинг є новим етапом еволюції цифрового маркетингу, який базується на використанні машинного навчання, обробки великих масивів даних та автоматизації прийняття управлінських рішень. На відміну від традиційних digital-інструментів, AI-маркетинг забезпечує не лише оптимізацію процесів, а й формує алгоритмічну конкурентну перевагу підприємства.

2. Доведено, що конкурентоспроможність digital-агентств у сучасних умовах визначається рівнем технологічної зрілості, здатністю до інтеграції AI-рішень, масштабованістю бізнес-моделі та ефективністю використання даних.

3. У процесі аналізу діяльності MOKO Digital встановлено, що компанія має високий рівень конкурентоспроможності, сформований завдяки комплексності послуг, гнучкості управління та інтеграції аналітичних інструментів. Разом із тим виявлено резерви подальшого підвищення ефективності через системну AI-трансформацію.

4. Розроблено авторську модель інтеграції AI-інструментів, що включає технологічний, організаційний, маркетинговий та фінансово-економічний блоки. Запропонована модель забезпечує замкнений цикл управління «дані → алгоритм → рішення → результат → оптимізація».

5. Економічне обґрунтування підтвердило доцільність впровадження AI-моделі: інвестиції у розмірі 1,76 млн грн забезпечують значний приріст прибутку, швидку окупність та високі показники інвестиційної ефективності (NPV > 23 млн грн, PI > 14).

6. Розроблено KPI-модель AI-маркетингу та інтегральний показник AI-Performance Index (AIPI). Розрахунок індексу для MOKO Digital (AIPI = 0,92) засвідчив досягнення рівня стратегічної конкурентної переваги.

7. Дослідження підтвердило гіпотезу про те, що системна інтеграція AI-інструментів у діяльність підприємства є дієвим механізмом підвищення його фінансової результативності, операційної ефективності та ринкової позиції.

На основі проведеного дослідження сформульовано такі рекомендації для MOKO Digital:

1. Стратегічні рекомендації

– Позиціонувати агентство як AI-орієнтовану компанію на ринку digital-послуг.

– Розробити середньострокову AI-стратегію розвитку (3–5 років).

– Формувати власні алгоритмічні рішення для зниження залежності від сторонніх платформ.

2. Організаційні рекомендації

– Створити внутрішній AI-напрям або R&D-групу.

– Запровадити систему безперервного навчання персоналу у сфері AI та аналітики.

– Впровадити регламенти використання AI-інструментів у проєктній діяльності.

3. Фінансові рекомендації

– Виділити окремий бюджет на AI-інновації.

– Здійснювати щоквартальний моніторинг економічного ефекту.

– Використовувати дисконтований аналіз для оцінювання нових AI-проєктів.

4. Маркетингові рекомендації

– Вивести окрему продуктову лінійку AI-послуг.

– Активно комунікувати кейси використання AI у просуванні клієнтів.

– Використовувати AI-аналітику для глибокої персоналізації кампаній.

5. Рекомендації щодо контролю ефективності

– Запровадити інтегральний AI-Performance Index як регулярний інструмент оцінювання.

– Інтегрувати KPI-модель у BI-систему агентства.

– Проводити щорічний аудит цифрової зрілості компанії.

AI-маркетинг виступає стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці. Запропонована модель інтеграції AI та система KPI-контролю можуть бути адаптовані не лише для MOKO Digital, а й для інших підприємств сфери маркетингових послуг.

Отже, результати магістерської роботи мають теоретичну значущість і практичну цінність, а впровадження розроблених рекомендацій сприятиме формуванню довгострокової інноваційної конкурентної переваги підприємства в умовах AI-економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А. О. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 1. С. 4–12.

2. Саламацька О. Ю. Дослідження сучасної концепції маркетингу. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2011. № 2 (11). С. 162–168.

3. Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг : навч. посіб.*. Київ : КНЕУ, 2006. 312 с.

4. Васильців Н. М., Рожко Н. Я. Сучасні тренди digital-маркетингу. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 315–320.

5. Балабанова Л. В. *Маркетинг : підручник.* Київ : Центр учбової літератури, 2019. 616 с.

6. Ілляшенко С. М. *Інноваційний розвиток підприємства: маркетинговий аспект.* Суми : Університетська книга, 2018. 280 с.

7. Федулова Л. І. Цифрова економіка: тенденції та перспективи розвитку в Україні. *Економіка України*. 2020. № 4. С. 25–37.

8. Примак Т. О. *Маркетингові комунікації в цифровому середовищі.* Київ : КНЕУ, 2020. 336 с.

9. Карпенко Н. В. Цифровий маркетинг у системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 85–90.

10. Ковальчук С. В. Performance-маркетинг як сучасний інструмент просування підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 18. С. 45–50.

11. Гудзь О. Є. Цифровізація як фактор трансформації управління підприємствами. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 3. С. 45–52.

12. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка і суспільство*. 2021. № 29. С. 112–118.

13. Ткачук В. О. Омніканальна стратегія як інструмент формування клієнтського досвіду. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 2. С. 76–84.

14. Піжук О. І. Цифрові інновації та аналітичні системи в розвитку підприємств. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1. С. 58–64.

15. Ляшенко В. І. Цифрова економіка як фактор розвитку національної конкурентоспроможності. *Економіка України*. 2018. № 6. С. 36–47.

16. Катренко А. В. Big Data в управлінні підприємствами: можливості та виклики. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2020. № 2. С. 91–97.

17. Дубина М. В. Алгоритмізація управлінських процесів у цифровій економіці. *Проблеми економіки*. 2021. № 3. С. 102–110.

18. Іванечко Н. Р. Поведінка споживача в умовах цифрового середовища. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. № 4. С. 59–67.

19. Адамик В., Івановський О. Використання штучного інтелекту в системі маркетингу: сучасні тенденції та виклики. *Вісник економіки*. 2025. № 1. С. 240–241.

20. Заячковська Г. А. Маркетингові можливості підприємств на основі штучного інтелекту. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2 (07). С. 17–22.

21. Балук Н. Р., Бойчук І. В. Цифрові технології на базі штучного інтелекту в маркетингу: виклики й можливості для бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Т. 8, № 3. С. 17–25.

22. Пєтухова О. М., Бергер А. Д. Вплив штучного інтелекту на маркетингову діяльність підприємств м'ясної промисловості. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 3. С. 129–134.

23. Боденчук П. С., Ліганенко І. В., Москалюк В. І. Штучний інтелект в цифровому маркетингу. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2 (07). С. 34–39.

24. Мельник Л. Г. Машинне навчання в системі управління підприємством. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 56–60.

25. Кириченко О. А. Predictive analytics у маркетинговій діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 100–105.

26. Савченко І. В. Рекомендаційні системи як інструмент цифрового маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 4. С. 38–45.

27. Окландер М. А. Програматик-реклама як інноваційний механізм цифрового просування. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 6. С. 85–92.

28. Гриценко О. В. Чат-боти у системі електронної комерції. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 130–135.

29. Тарасюк Г. М. Генеративний штучний інтелект у маркетингових комунікаціях. *Інноваційна економіка*. 2024. № 2. С. 70–76.

30. Шкарлет С. М. Цифрова трансформація економіки України: інфраструктурні аспекти. *Економіка України*. 2021. № 5. С. 60–68.

31. Балук Н. Р., Бойчук І. В. Цифрові технології на базі штучного інтелекту в маркетингу: виклики й можливості для бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Т. 8, № 3. С. 17–25.

32. Пєтухова О. М., Бергер А. Д. Вплив штучного інтелекту на маркетингову діяльність підприємств м'ясної промисловості. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 3. С. 129–134.

33. Боденчук П. С., Ліганенко І. В., Москалюк В. І. Штучний інтелект в цифровому маркетингу. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2 (07). С. 34–39.

34. Мельник Л. Г. Машинне навчання в системі управління підприємством. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 56–60.

35. Кириченко О. А. Predictive analytics у маркетинговій діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 100–105.

36. Савченко І. В. Рекомендаційні системи як інструмент цифрового маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 4. С. 38–45.

37. Окландер М. А. Програматик-реклама як інноваційний механізм цифрового просування. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 6. С. 85–92.

38. Гриценко О. В. Чат-боти у системі електронної комерції. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 130–135.

39. Тарасюк Г. М. Генеративний штучний інтелект у маркетингових комунікаціях. *Інноваційна економіка*. 2024. № 2. С. 70–76.

40. Шкарлет С. М. Цифрова трансформація економіки України: інфраструктурні аспекти. *Економіка України*. 2021. № 5. С. 60–68.

41. Данько Т. П. Big Data як інструмент підвищення ефективності управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 115–121.

42. Легомінова С. В. CRM-системи в цифровому управлінні взаємовідносинами з клієнтами. *Економіка та держава*. 2022. № 9. С. 88–94.

43. Бурєннікова Н. В. BI-технології у системі підтримки управлінських рішень підприємства. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3. С. 40–46.

44. Резнікова Н. В. Хмарні технології в умовах цифровізації бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 73–79.

45. Краус Н. М. Цифровізація маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. С. 55–60.

46. Онищенко С. В. Автоматизація бізнес-процесів як фактор підвищення конкурентоспроможності. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 70–76.

47. Скопенко Н. С. Адаптивність підприємства в умовах цифрової економіки. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 118–124.

48. Гончаренко О. В. Ризики цифрової трансформації підприємств. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 40–47.

49. Мазур І. І. Етичні аспекти використання штучного інтелекту в бізнесі. *Економіка України*. 2023. № 7. С. 85–92.

50. Геєць В. М. Четверта промислова революція та трансформація економіки. *Економіка України*. 2020. № 1. С. 10–18.

51. Чучка І. М. Генеративний штучний інтелект як інструмент цифрового маркетингу. *Інноваційна економіка*. 2024. № 4. С. 55–62.

52. Пахомова Н. М. Інноваційний розвиток цифрових підприємств в Україні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. № 3. С. 92–100.

53. Князевич А. О. Державна політика цифровізації економіки України. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 30–36.

54. Мельник О. Г. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємств. *Проблеми економіки*. 2023. № 1. С. 115–122.

55. Балабанова Л. В. *Управління конкурентоспроможністю підприємства.* Київ : Центр учбової літератури, 2018. 384 с.

56. Клименко С. М., Омельяненко Т. В. *Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення.* Київ : КНЕУ, 2016. 304 с.

57. Ковтун О. І. *Стратегічний менеджмент підприємства.* Львів : Новий Світ-2000, 2019. 328 с.

58. Мельник О. Г. *Управління інноваційним розвитком підприємства.* Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 360 с.

59. Решетнікова І. Л. *Маркетинг послуг.* Київ : КНЕУ, 2017. 312 с.

60. Окландер М. А. *Маркетинг у B2B-секторі.* Одеса : Астропринт, 2019. 256 с.

61. Пантелєєв М. С. Цифрова зрілість підприємств креативної індустрії. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 4. С. 70–78.

62. Савченко В. Ф. Конкурентні стратегії підприємств у сфері інтелектуальних послуг. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 129–136.

63. Краус К. М. Штучний інтелект як драйвер цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та держава*. 2022. № 8. С. 65–72.

64. Ситник В. Ф. Інтелектуальні інформаційні системи в управлінні підприємством. *Бізнес Інформ*. 2021. № 10. С. 98–105.

65. Дикань В. Л. Автоматизація бізнес-процесів як фактор підвищення ефективності підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 55–61.

66. Петренко І. П. Персоналізація як стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 2. С. 80–88.

67. Шаповал В. М. Інноваційна стратегія підприємства в умовах цифрової економіки. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 118–125.

68. Костецька Н. Модель п’яти сил М. Портера як інструмент аналізу галузевих ринків. *Інноваційна економіка*. 2022. № 4. С. 131–135.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Повна KPI-модель AI-маркетингу MOKO Digital

Загальна структура KPI-моделі: KPI-модель AI-маркетингу побудована за п’яти блоковою структурою: Фінансові KPI, Маркетингові KPI, Технологічні KPI, Операційні KPI, Інноваційні KPI.

Модель інтегрується в BI-систему агентства та використовується для розрахунку інтегрального показника **AI-Performance Index (AIPI)**.

Таблиця 1.

Розширена система KPI AI-маркетингу

Блок	Показник	Формула розрахунку	Норматив	Періодичність	Джерело даних	Відповідальний
Фінансовий	ROI	(Прибуток – Інвестиції) / Інвестиції	>120%	Квартал	Фінансова звітність	CFO
Фінансовий	ROMI	Дохід / Маркетингові витрати	>150%	Місяць	CRM, Ads	Маркетинг-директор
Фінансовий	Рентабельність	Прибуток / Дохід	>30%	Квартал	Фінзвіт	CFO
Маркетинговий	CPA	Витрати / Конверсії	↓10–20%	Місяць	Ads Manager	PPC-спеціаліст
Маркетинговий	Conversion Rate	Конверсії / Трафік	>5%	Місяць	GA4	Performance Manager
Маркетинговий	LTV	Середній чек × Частота × Тривалість	+15%	Квартал	CRM	CRM-менеджер
Технологічний	Predictive Accuracy	Точні прогнози / Загальна кількість	>85%	Квартал	BI	Data Analyst
Технологічний	Automation Rate	Автоматизовані процеси / Загальна кількість	>70%	Півріччя	Внутрішня система	AI Lead
Технологічний	Data Accuracy Rate	Коректні записи / Загальна база	>95%	Місяць	CRM	Data Manager
Операційний	Productivity Index	Дохід / Кількість співробітників	+20%	Квартал	HR+Finance	HR

Операційний	Час звітності	Фактичний час / Базовий	–30%	Місяць	BI	PM
Інноваційний	AI Revenue Share	Дохід від AI / Загальний дохід	>30%	Квартал	Фінзвіт	CEO
Інноваційний	Частка AI-проєктів	AI-проєкти / Загальні	>50%	Півріччя	CRM	AI Lead
Інноваційний	R&D Investment Rate	Інвестиції в AI / Дохід	>5%	Рік	Фінзвіт	CFO

Для інтегрального розрахунку всі показники нормалізуються за формулою:

$$Ki = \frac{\text{Фактичнезначення}}{\text{Нормативне}}$$

Якщо показник має характер зменшення (CPA, витрати), використовується:

$$Ki = \frac{\text{Норматив}}{\text{Фактичнезначення}}$$

Максимальне значення Ki = 1.

4. Формула інтегрального AI-Performance Index (AIPI)

$$AIPI = 0{,}25F + 0{,}20M + 0{,}20T + 0{,}15O + 0{,}20I$$

де: F - середнє значення фінансового блоку, M - середнє маркетингового, T - середнє технологічного, O - середнє операційного, I - середнє інноваційного, ∑Wi = 1.

Таблиця 2.

Інтерпретація AIPI

Значення AIPI	Рівень AI-зрілості	Характеристика
0–0,50	Низький	Фрагментарне використання AI
0,51–0,70	Середній	Часткова інтеграція
0,71–0,85	Високий	Системна інтеграція
0,86–1,00	Стратегічна перевага	AI як ядро бізнес-моделі

Таблиця 3.

Стратегічна взаємодія KPI та конкурентоспроможності

KPI	Тип конкурентної переваги	Економічний ефект
ROI, ROMI	Фінансова	Зростання прибутку
CPA	Цінова	Зниження собівартості
LTV	Клієнтська	Збільшення лояльності
Predictive Accuracy	Технологічна	Алгоритмічна перевага
Automation Rate	Операційна	Масштабованість
AI Revenue Share	Інноваційна	Диверсифікація доходів

Регламент моніторингу KPI:

- Місячний моніторинг - маркетингові та технологічні KPI
- Квартальний аналіз - фінансові та операційні KPI
- Річний аудит - інтегральний AIPI
- Відповідальність - закріплена за функціональними керівниками

Використання KPI-моделі в управлінні:

KPI-модель застосовується для:

- стратегічного планування;
- бюджетування AI-проєктів;
- оцінювання ефективності команд;
- прийняття управлінських рішень;
- формування конкурентної стратегії.

Повна KPI-модель AI-маркетингу є системним інструментом управління ефективністю та конкурентоспроможністю MOKO Digital. Інтеграція показників у BI-систему дозволяє здійснювати автоматизований моніторинг та підтримувати стратегічну орієнтацію на інноваційний розвиток.

ДОДАТОК Б

Анкета для оцінки рівня готовності MOKO Digital до інтеграції AI-інструментів

Мета опитування: Визначити рівень цифрової зрілості, готовність персоналу до використання AI-інструментів та оцінити потенціал впровадження AI-моделі в діяльність агентства.

Інструкція:

Просимо оцінити кожне твердження за шкалою від 1 до 5:

1 — повністю не згоден
2 — скоріше не згоден
3 — важко відповісти
4 — скоріше згоден
5 — повністю згоден

БЛОК 1. Цифрові компетенції (1–4)

1. Я регулярно використовую цифрові аналітичні інструменти у своїй роботі.
2. Я маю достатній рівень знань для роботи з AI-інструментами.
3. Я розумію принципи роботи алгоритмів машинного навчання в маркетингу.
4. Я готовий(а) проходити додаткове навчання щодо використання AI.

БЛОК 2. Використання AI в роботі (5–8)

5. У своїй діяльності я вже використовую AI-інструменти (ChatGPT, автоматизацію, ML-аналітику тощо).
6. AI-інструменти допомагають підвищити ефективність моєї роботи.
7. Автоматизація маркетингових процесів знижує кількість помилок.
8. AI-рішення дозволяють швидше приймати управлінські рішення.

БЛОК 3. Організаційна готовність (9–12)

9. Компанія має достатню технічну базу для впровадження AI.
10. Керівництво підтримує цифрові інновації.
11. У компанії існує культура data-driven прийняття рішень.
12. Впровадження AI відповідає стратегічним цілям агентства.

БЛОК 4. Сприйняття AI та ризики (13–16)

13. AI не становить загрози для моєї професійної ролі.
14. Я вважаю, що AI підвищить конкурентоспроможність компанії.
15. Я довіряю алгоритмічним рекомендаціям під час прийняття рішень.
16. Ризики впровадження AI є керованими.

БЛОК 5. Стратегічний потенціал (17–20)

17. AI дозволить компанії масштабувати бізнес.
18. Інтеграція AI підвищить рентабельність проєктів.
19. Використання AI покращить якість клієнтського сервісу.
20. Я підтримую повну інтеграцію AI-моделі в діяльність агентства.

Методика обробки результатів

1. Розраховується середній бал по кожному блоку.
2. Визначається загальний індекс готовності до AI:

$$AI\ Readiness\ Index = \frac{\sum \text{Балів}}{100}$$

(максимально можливий бал = 100).

Шкала інтерпретації результатів

Значення індексу	**Рівень готовності**
0–0,40	Низький
0,41–0,60	Середній
0,61–0,80	Високий
0,81–1,00	Стратегічна готовність

Результати анкетування використовуються для:

- коригування моделі інтеграції AI;
- визначення потреб у навчанні персоналу;
- оцінки організаційної готовності;
- підтвердження гіпотези дослідження.