



D6 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

УДК 339.138:005.57:004

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20426365>

**Бізнес-нетворкінг та переговорні практики у системі В2В-комунікації в
умовах цифрової трансформації**

Відомості про авторів:

Левківська Лариса Миколаївна

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва і туризму,
Поліський національний університет, Україна, larisa_zt@ukr.net, ORCID:
<https://orcid.org/0000-0002-7304-6814>

Ахметов Ілляс Рустамович

к. е. н., доцент кафедри економіки, управління та бізнес-адміністрування,
Житомирський інститут Міжрегіональної академії управління персоналом,
Україна, zhyvatma@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5660-6197>

Прийнято: 05.05.2026 | Опубліковано: 25.05.2026

Анотація: У статті досліджено роль бізнес-нетворкінгу та переговорних практик у системі В2В-комунікації в умовах цифрової трансформації економіки, глобалізації та посилення конкурентного середовища. Метою дослідження є визначення особливостей сучасних переговорних практик, аналіз впливу цифрових технологій на розвиток мережевої взаємодії між бізнес-партнерами, а також обґрунтування значення довіри, соціального капіталу та комунікативних стратегій у забезпеченні ефективної міжорганізаційної взаємодії. Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові методи аналізу, синтезу, узагальнення, системного підходу та



порівняльного аналізу, що дозволило комплексно дослідити трансформацію B2B-комунікації у сучасному цифровому середовищі. У роботі проаналізовано сучасні тенденції розвитку бізнес-комунікацій, зокрема поширення цифрових платформ, CRM-систем, онлайн-переговорів, професійних соціальних мереж та технологій штучного інтелекту у сфері B2B-взаємодії. Встановлено, що цифровізація суттєво змінює механізми комунікації між бізнес-партнерами, сприяє прискоренню обміну інформацією, автоматизації переговорних процесів та розширенню можливостей розвитку професійних контактів. Водночас визначено, що віртуалізація ділової взаємодії породжує нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, інформаційним перевантаженням, зниженням рівня міжособистісної комунікації та ускладненням формування довіри у цифровому середовищі. Доведено, що сучасні B2B-переговори поступово трансформуються від традиційних конкурентних моделей до партнерсько-орієнтованих підходів, заснованих на співробітництві, взаємній вигоді та спільному створенні цінності. Обґрунтовано, що довіра та соціальний капітал виступають ключовими чинниками ефективності B2B-комунікації, оскільки сприяють формуванню стійких партнерських зв'язків, зниженню транзакційних витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Визначено значення адаптивних комунікативних стратегій, емоційного інтелекту, міжкультурної компетентності та управління конфліктами у процесі ведення ділових переговорів. Особливу увагу приділено перспективам інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного розвитку підприємств. Встановлено, що професійні мережі, цифрові комунікаційні канали та партнерські екосистеми поступово перетворюються на важливі нематеріальні активи компаній та чинники їх довгострокової стійкості. Доведено, що підприємства, які здатні ефективно поєднувати цифрові технології, бізнес-нетворкінг і сучасні переговорні стратегії,



отримують суттєві конкурентні переваги у B2B-секторі. Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням впливу штучного інтелекту та автоматизованих систем комунікації на розвиток переговорних практик, формування цифрової довіри та управління партнерськими мережами у сучасному бізнес-середовищі.

Ключові слова: стратегічне управління; цифрові технології; соціальний капітал; партнерські мережі; ділова взаємодія; комунікативні стратегії; міжорганізаційна співпраця; штучний інтелект.

Business networking and negotiation practices in the B2B communication system in the context of digital transformation

Information about the Authors:

Larysa Levkivska

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University, Ukraine, larisa_zt@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7304-6814>

Illias Akhmetov

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Management and Business Administration, Zhytomyr Institute of Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine, zhyvatma@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5660-6197>

Abstract: The article examines the role of business networking and negotiation practices in the B2B communication system in the context of digital transformation of the economy, globalization, and an increasingly competitive



environment. The purpose of the study is to determine the features of modern negotiation practices, analyze the impact of digital technologies on the development of network interaction between business partners, and substantiate the importance of trust, social capital, and communication strategies in ensuring effective interorganizational interaction. The methodological basis of the study was the general scientific methods of analysis, synthesis, generalization, system approach, and comparative analysis, which allowed for a comprehensive study of the transformation of B2B communication in the modern digital environment. The paper analyzes current trends in the development of business communications, in particular, the spread of digital platforms, CRM systems, online negotiations, professional social networks, and artificial intelligence technologies in the field of B2B interaction. It has been established that digitalization significantly changes the mechanisms of communication between business partners, contributes to the acceleration of information exchange, automation of negotiation processes and expansion of opportunities for the development of professional contacts. At the same time, it has been determined that the virtualization of business interaction creates new challenges related to cybersecurity, information overload, a decrease in the level of interpersonal communication and the complication of building trust in the digital environment. It has been proven that modern B2B negotiations are gradually transforming from traditional competitive models to partnership-oriented approaches based on cooperation, mutual benefit and joint value creation. It is substantiated that trust and social capital are key factors in the effectiveness of B2B communication, as they contribute to the formation of sustainable partnership relations, reducing transaction costs and increasing the competitiveness of enterprises. The importance of adaptive communication strategies, emotional intelligence, intercultural competence and conflict management in the process of business negotiations is determined. Particular attention is paid to the prospects for



integrating business networking and negotiation practices into the system of strategic development of enterprises. It is established that professional networks, digital communication channels and partner ecosystems are gradually turning into important intangible assets of companies and factors of their long-term sustainability. It is proven that enterprises that are able to effectively combine digital technologies, business networking and modern negotiation strategies gain significant competitive advantages in the B2B sector. Prospects for further research are related to studying the impact of artificial intelligence and automated communication systems on the development of negotiation practices, the formation of digital trust and the management of partner networks in the modern business environment.

Keywords: *strategic management; digital technologies; social capital; partner networks; business interaction; communication strategies; interorganizational cooperation; artificial intelligence.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації бізнес-процесів та зростання конкуренції ефективна B2B-комунікація стає одним із ключових чинників забезпечення стійкого розвитку підприємств. Особливого значення набуває бізнес-нетворкінг як інструмент формування довгострокових партнерських зв'язків, розширення професійних контактів та підвищення рівня довіри між суб'єктами господарювання. Водночас переговорні практики у сфері B2B-комунікації дедалі більше виходять за межі традиційного обміну комерційними пропозиціями та перетворюються на складний механізм узгодження інтересів, управління репутацією та формування стратегічних альянсів. Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах нестабільного ринкового середовища підприємства потребують



нових підходів до побудови комунікаційних мереж і ведення переговорів, орієнтованих на партнерство та взаємну вигоду. Незважаючи на значну увагу науковців до проблем комунікації та менеджменту, питання інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у системі В2В-взаємодії залишаються недостатньо комплексно дослідженими. Особливої уваги потребує аналіз сучасних цифрових інструментів мережевої взаємодії, психологічних аспектів ділових переговорів та їхнього впливу на ефективність міжорганізаційного співробітництва. У зв'язку з цим виникає необхідність теоретичного обґрунтування та практичного дослідження ролі бізнес-нетворкінгу і переговорних практик у забезпеченні результативної В2В-комунікації та підвищенні конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження з проблематики бізнес-нетворкінгу та переговорних практик у системі В2В-комунікації демонструють посилення уваги до цифровізації ділової взаємодії, розвитку мережевих форм співробітництва, формування соціального капіталу та стратегічного управління партнерськими відносинами. У сучасній науковій літературі В2В-комунікація дедалі частіше розглядається не лише як процес обміну інформацією між контрагентами, а як комплексна система стратегічної взаємодії, що охоплює цифрові комунікації, переговорні практики, управління довірою, партнерськими мережами та міжорганізаційною кооперацією [1]. Аналіз наукових праць засвідчує, що сучасні дослідники приділяють особливу увагу трансформації традиційних моделей ділового спілкування під впливом цифрових технологій, розвитку онлайн-платформ, CRM-систем, технологій штучного інтелекту та цифрових професійних мереж [2; 3; 4]. Водночас у сучасних дослідженнях недостатньо розкритим залишається питання інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у єдину систему



стратегічної B2B-комунікації, що визначає актуальність подальших наукових розвідок.

Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із вивченням переговорних практик та їх трансформації у цифровому середовищі. У праці С. Сінгха, Д. Марінової та Дж. Сінгха досліджено особливості B2B-взаємодії в умовах електронних переговорів і доведено, що текстові сигнали впливу можуть суттєво підвищувати увагу покупця та ймовірність укладання контракту [5]. Автори підкреслюють, що ефективність переговорного процесу залежить не лише від змісту комерційної пропозиції, а й від тактик впливу, способів аргументації та здатності продавця управляти комунікативною поведінкою контрагента. Подібної позиції дотримуються Л. Касьяненко та Н. Дементьєва, які розглядають переговори у взаємозв'язку з управлінням конфліктами та прийняттям підприємницьких рішень, обґрунтовуючи важливість інтеграційних переговорних моделей у сучасному бізнес-середовищі [6]. Водночас дослідники акцентують увагу на тому, що сучасні переговорні практики дедалі більше орієнтуються на принципи партнерства, кооперації та спільного створення цінності.

Важливим напрямом сучасних наукових досліджень є аналіз соціально-психологічних чинників B2B-комунікації, зокрема формування довіри, соціального капіталу та міжособистісної взаємодії. Г. С. Сарагіх досліджує роль невимушеної бесіди, рапорту та неформальної комунікації у процесі B2B-переговорів, доводячи, що елементи міжособистісної взаємодії позитивно впливають на рівень довіри та результати переговорного процесу [1]. Аналогічні підходи простежуються у працях, присвячених соціальному капіталу та партнерським мережам, де довіра розглядається як важливий ресурс забезпечення довгострокової міжорганізаційної взаємодії [7]. При цьому сучасні дослідники наголошують, що ефективність B2B-комунікації



значною мірою залежить від здатності підприємств підтримувати баланс між цифровими каналами взаємодії та традиційними формами міжособистісної комунікації.

У зарубіжній науковій літературі значна увага приділяється впливу цифрових технологій на розвиток B2B-комунікації та бізнес-нетворкінгу. С. Бартолоні, К. Анчіллаї, Ф. Паскуччі та Дж. Л. Грегорі доводять, що персоналізовані цифрові канали – електронна пошта, месенджери, відеоконференції – сприяють розвитку соціального капіталу між продавцем і покупцем, забезпечують підтримання ділових контактів та підвищують ефективність B2B-продажів [2]. Подібну проблематику досліджують Й. Янг, Г. Ф. Л. Чанг, Дж. Елмс та Ф. Флетчер, які розглядають бізнес-нетворкінг як чинник підвищення результативності B2B-взаємодії в умовах використання ІТ-можливостей та організаційного навчання [3]. Значний внесок у дослідження цифрової трансформації B2B-комунікації здійснили W. Reinartz, N. Wiegand та M. Imschloss, які доводять, що цифрові канали взаємодії сприяють підвищенню ефективності B2B-продажів, персоналізації комунікацій та розвитку омніканальних моделей бізнес-взаємодії [8]. Важливі аналітичні результати також представлено у дослідженнях McKinsey & Company, де підкреслюється, що більшість B2B-клієнтів надають перевагу дистанційним або цифровим форматам взаємодії з постачальниками, а цифрові платформи поступово стають основним середовищем B2B-комунікації [9]. Питання довіри у цифровому бізнес-середовищі додатково розкриваються у дослідженнях Edelman Trust Barometer, де бізнес визначається як найбільш довірений суспільний інститут в умовах глобальної невизначеності [10]. Водночас аналітичні дані LinkedIn свідчать, що професійні цифрові мережі відіграють ключову роль у розвитку бізнес-нетворкінгу та формуванні партнерських зв'язків у B2B-секторі [11]. Українські дослідники також



наголошують, що цифровізація бізнесу сприяє розвитку дистанційної взаємодії, цифрових платформ та нових моделей управління комунікаціями між підприємствами [12; 13; 14].

Водночас у сучасній науковій літературі простежуються різні підходи до оцінювання впливу цифровізації на B2B-комунікацію. Частина дослідників акцентує увагу на підвищенні ефективності комунікацій та розширенні можливостей мережевої взаємодії завдяки цифровим платформам [2; 3; 8], тоді як інші наголошують на ризиках інформаційного перевантаження, втрати персоналізації комунікації та зниження рівня міжособистісної довіри у віртуальному середовищі [15; 16]. Це свідчить про неоднозначність впливу цифрових технологій на сучасні B2B-відносини та необхідність комплексного дослідження поєднання цифрових і міжособистісних механізмів взаємодії.

Окремий блок сучасних досліджень присвячений цифровій трансформації бізнесу, використанню CRM-систем, технологій штучного інтелекту та автоматизації комунікаційних процесів. С. Чаттерджі, Н. П. Рана, К. Тамілмані та А. Шарма доводять, що AI-орієнтовані CRM-системи позитивно впливають на конкурентоспроможність підприємств, підвищують ефективність комунікації та персоналізацію взаємодії з бізнес-партнерами [16]. Подібний підхід представлено у дослідженнях Дж. Пашена, К. Пітта та Дж. Кітцмана, де штучний інтелект розглядається як важливий інструмент трансформації бізнес-моделей, управління інформацією та підтримки комунікативних процесів [17]. Українські дослідники О. Бондаренко та Л. Бондаренко також підкреслюють, що цифрові комунікації суттєво змінюють механізми ділових переговорів, розширюючи можливості дистанційної взаємодії та розвитку бізнес-комунікації [18]. Водночас автори наголошують на необхідності належного управління інформаційною безпекою, адаптації



комунікативних стратегій та мінімізації ризиків втрати міжособистісної довіри у цифровому середовищі.

Важливий теоретичний вимір досліджуваної проблематики пов'язаний із концепціями сервісно-домінантної логіки, спільного створення цінності та стратегічної міжорганізаційної взаємодії. А. Мазуров розглядає B2B-комунікацію як систему мережевих відносин, у межах якої ключове значення мають клієнтський досвід, сервісні екосистеми та спільне створення цінності [15]. Такий підхід є важливим для дослідження бізнес-нетворкінгу, оскільки сучасні переговорні практики дедалі частіше орієнтуються не лише на укладання окремої угоди, а на формування довгострокових партнерських зв'язків, обмін ресурсами та кооперацію у межах стратегічних бізнес-мереж. На відміну від більшості сучасних досліджень, які переважно розглядають окремо цифрові комунікації, переговорні практики або формування соціального капіталу, у даній статті бізнес-нетворкінг і переговорні практики досліджуються як взаємопов'язані елементи єдиної системи стратегічної B2B-комунікації.

Аналіз сучасних наукових праць дозволяє зробити висновок, що проблематика B2B-комунікації дедалі частіше розглядається через міждисциплінарний підхід, який поєднує концепції цифрової трансформації, стратегічного менеджменту, поведінкової економіки, комунікативістики та теорії соціального капіталу. Таким чином, результати попередніх досліджень створюють теоретичне підґрунтя для подальшого вивчення взаємозв'язку бізнес-нетворкінгу, переговорних практик, цифрових технологій і стратегічного розвитку підприємств у сучасному B2B-середовищі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість сучасних досліджень, присвячених цифровізації B2B-комунікації, розвитку бізнес-нетворкінгу та переговорних практик, низка



важливих аспектів цієї проблематики залишається недостатньо розкритою. У більшості наукових праць цифрові комунікації, переговорні стратегії, соціальний капітал і довіра розглядаються як окремі напрями дослідження без комплексного аналізу їх взаємозв'язку у системі стратегічної B2B-взаємодії. Значна частина досліджень зосереджується або на технічних аспектах цифровізації, або на психологічних характеристиках переговорного процесу, тоді як питання інтеграції цифрових технологій, бізнес-нетворкінгу та переговорних практик у єдину модель стратегічного розвитку підприємств залишається недостатньо опрацьованим. До того ж, недостатня увага приділяється також трансформації міжособистісної довіри у цифровому середовищі B2B-комунікації. Більшість дослідників акцентують увагу на перевагах цифрових платформ, CRM-систем та штучного інтелекту, проте менш дослідженими залишаються ризики втрати персоналізації взаємодії, інформаційного перевантаження та зниження рівня емоційного контакту між партнерами. Водночас саме довіра, соціальний капітал і репутація дедалі більше визначають ефективність міжорганізаційної взаємодії та стійкість партнерських мереж.

Окремої уваги потребує адаптація переговорних практик до умов цифрової економіки та розвитку гібридних моделей B2B-комунікації. Недостатньо висвітленими залишаються механізми поєднання традиційних форм міжособистісної взаємодії з цифровими каналами комунікації, а також використання професійних мереж, AI-орієнтованих CRM-систем та аналітики даних у розвитку бізнес-нетворкінгу й підтриманні довгострокових B2B-відносин.

Необхідність подальших досліджень зумовлена високим рівнем цифровізації бізнес-середовища та трансформацією традиційних моделей ділової взаємодії. Відсутність комплексного підходу до вивчення



взаємозв'язку бізнес-нетворкінгу, переговорних практик, цифрових технологій та соціального капіталу ускладнює формування ефективних стратегій B2B-комунікації. У статті основну увагу зосереджено на дослідженні сучасних переговорних практик, аналізі впливу цифрових технологій на розвиток мережевої взаємодії, визначенні ролі довіри й комунікативних стратегій, а також обґрунтуванні перспектив інтеграції бізнес-нетворкінгу у систему стратегічного розвитку підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є комплексне дослідження особливостей бізнес-нетворкінгу та переговорних практик у системі B2B-комунікації в умовах цифрової трансформації економіки, а також обґрунтування їх ролі у формуванні ефективної міжорганізаційної взаємодії та стратегічного розвитку підприємств. Актуальність дослідження зумовлена посиленням цифровізації бізнес-середовища, трансформацією традиційних моделей ділової комунікації, розвитком цифрових платформ, професійних мереж і технологій штучного інтелекту, що суттєво змінюють механізми взаємодії між бізнес-партнерами. У сучасних умовах результативність B2B-комунікації дедалі більше залежить не лише від якості інформаційного обміну, а й від рівня довіри, розвитку соціального капіталу, адаптивності комунікативних стратегій та здатності підприємств ефективно інтегрувати цифрові інструменти у переговорний процес.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачено вирішення таких завдань: дослідити особливості сучасних переговорних практик у діловому середовищі та визначити основні тенденції їх трансформації в умовах цифровізації; проаналізувати вплив цифрових технологій, онлайн-платформ, CRM-систем і професійних мереж на розвиток мережевої взаємодії між бізнес-партнерами; визначити роль довіри, соціального капіталу та комунікативних стратегій у забезпеченні ефективності B2B-комунікації; обґрунтувати



перспективи інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного розвитку підприємств.

Реалізація поставлених завдань дозволить сформувати комплексне уявлення про сучасні механізми B2B-комунікації, визначити взаємозв'язок між цифровими технологіями, переговорними практиками та бізнес-нетворкінгом, а також окреслити напрями вдосконалення стратегічного управління міжорганізаційною взаємодією у цифровому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження.

1. Особливості сучасних переговорних практик у діловому середовищі. Сучасні переговорні практики у діловому середовищі характеризуються переходом від традиційних моделей жорсткого конкурентного торгу до концепції партнерської взаємодії, орієнтованої на довгострокову співпрацю та спільне створення цінності. У B2B-комунікації переговори дедалі частіше розглядаються як стратегічний інструмент формування стійких ділових відносин, розвитку соціального капіталу та підвищення рівня довіри між партнерами [5]. Такий підхід зумовлений високою динамічністю ринкового середовища, необхідністю швидкого обміну інформацією та зростанням значення нематеріальних активів у діяльності підприємств. Водночас ефективність переговорного процесу значною мірою залежить від здатності сторін адаптувати комунікативні стратегії до змін зовнішнього середовища та специфіки партнерської взаємодії [3]. У сучасних умовах переговори стають не лише способом досягнення угоди, а й механізмом підтримання репутації компанії та її конкурентних позицій на ринку.

Однією з ключових особливостей сучасних переговорних практик є цифровізація ділової комунікації. Використання відеоконференцій, CRM-систем, електронного документообігу, платформ для онлайн-переговорів та корпоративних месенджерів суттєво змінює характер взаємодії між



контрагентами [18]. Цифрові канали забезпечують швидкість комунікації, доступність партнерів незалежно від географічного розташування та можливість оперативного прийняття рішень. Разом із тим віртуалізація переговорів створює нові виклики, пов'язані зі зниженням рівня міжособистісної взаємодії, складністю інтерпретації невербальних сигналів і ризиками втрати довіри між сторонами [2]. Саме тому сучасні компанії дедалі більше уваги приділяють розвитку цифрової комунікативної компетентності менеджерів і навичок ведення дистанційних переговорів.

Важливого значення у сучасних переговорних практиках набувають психологічні аспекти комунікації. Дослідники підкреслюють, що результативність переговорів залежить не лише від економічних аргументів, а й від рівня емоційного інтелекту, здатності до емпатії, управління конфліктами та формування позитивного комунікативного клімату [6]. У B2B-середовищі особливо актуальним стає використання технік активного слухання, рапорту, переконання та управління емоційними реакціями співрозмовника. Неформальна комунікація, невимушена бесіда і встановлення психологічного контакту дедалі частіше розглядаються як важливі інструменти формування довіри та зниження рівня напруженості під час переговорного процесу [1]. Це свідчить про поступове посилення ролі поведінкових та соціально-психологічних чинників у системі ділових комунікацій.

Ще однією характерною рисою сучасних переговорних практик є міжкультурний характер B2B-комунікації. Глобалізація економічних процесів та інтеграція підприємств у міжнародні ринки обумовлюють необхідність врахування культурних відмінностей, комунікативних норм і національних моделей ведення переговорів [15]. У міжнародному бізнес-середовищі успішність переговорів часто залежить від здатності сторін адаптувати стиль комунікації до культурних особливостей партнерів, уникати міжкультурних



бар'єрів і формувати атмосферу взаємної поваги. У цьому контексті особливого значення набувають міжкультурна компетентність, толерантність та гнучкість переговорної поведінки. Недостатнє врахування соціокультурних аспектів може призводити до конфліктів, втрати партнерських зв'язків та зниження ефективності співробітництва.

Сучасні переговорні практики також тісно пов'язані з концепцією мережевої взаємодії та бізнес-нетворкінгу. Переговорний процес дедалі частіше відбувається у межах професійних мереж, бізнес-спільнот, галузевих платформ та партнерських екосистем, де важливу роль відіграють репутація, рекомендації та попередній досвід співпраці. Нетворкінг сприяє розширенню доступу до інформації, ресурсів і нових можливостей, а також підвищує рівень довіри між учасниками переговорного процесу. У результаті переговори трансформуються із короткострокового інструменту досягнення домовленостей у довгостроковий механізм стратегічного партнерства. Це обумовлює необхідність інтеграції переговорних практик у систему управління комунікаціями та стратегічного розвитку підприємства.

2. Вплив цифрових технологій на розвиток мережевої взаємодії між бізнес-партнерами. Цифровізація економіки суттєво трансформувала механізми взаємодії між суб'єктами господарювання, сприяючи формуванню нових моделей бізнес-комунікації та мережевого партнерства. У сучасному B2B-середовищі цифрові технології стали важливим інструментом підтримки ділових зв'язків, координації спільної діяльності та обміну інформацією між компаніями [3]. Використання цифрових платформ, CRM-систем, хмарних сервісів, корпоративних месенджерів і технологій штучного інтелекту забезпечує швидкість комунікації, спрощує процеси ухвалення рішень та підвищує ефективність співпраці між бізнес-партнерами. Водночас цифрове середовище сприяє переходу від традиційних лінійних моделей взаємодії до



мережових структур, у межах яких компанії функціонують як взаємопов'язані елементи єдиної бізнес-екосистеми [15]. У результаті мережеві форми співробітництва стають важливим чинником конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємств. За даними Salesforce, 83% команд продажів, які використовують ШІ-технології, повідомили про зростання доходів, тоді як серед компаній без ШІ цей показник становив 66% [19]. Це свідчить про зростання ролі штучного інтелекту у системі B2B-комунікації, CRM-аналітики та персоналізації переговорних стратегій.

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації B2B-комунікації є розвиток онлайн-платформ і цифрових каналів взаємодії. Електронна пошта, відеоконференції, спеціалізовані B2B-маркетплейси та соціальні професійні мережі значно розширили можливості пошуку партнерів і підтримки ділових контактів [2]. Важливу роль у розвитку цифрового бізнес-нетворкінгу відіграють професійні соціальні мережі. За аналітичними даними LinkedIn, близько 80% B2B-лідів, отриманих через соціальні мережі, припадають саме на LinkedIn, що підтверджує домінування професійних цифрових платформ у процесі пошуку партнерів і розвитку ділових контактів [11]. Такі зміни свідчать про трансформацію бізнес-нетворкінгу у напрямі цифрових екосистем професійної взаємодії. Цифрові канали забезпечують оперативний доступ до інформації, дозволяють автоматизувати частину переговорних процесів та скорочують транзакційні витрати підприємств. Особливого значення набули професійні мережі на кшталт LinkedIn, які стали платформами для розвитку бізнес-нетворкінгу, формування професійної репутації та просування B2B-послуг. У сучасних умовах цифрова присутність компанії дедалі більше впливає на рівень довіри потенційних партнерів та ефективність ділової взаємодії.



За даними міжнародної консалтингової компанії McKinsey & Company, понад 70% B2B-покупців і осіб, що ухвалюють рішення, віддають перевагу дистанційним або цифровим форматам взаємодії з постачальниками замість традиційних особистих зустрічей. Водночас близько 35% респондентів готові здійснювати великі B2B-угоди вартістю понад 500 тис. дол. США повністю через цифрові канали комунікації. Це свідчить про суттєву трансформацію моделей бізнес-взаємодії та зростання ролі цифрових платформ у розвитку B2B-переговорів і бізнес-нетворкінгу [9].

Важливу роль у розвитку мережевої взаємодії відіграють CRM-системи та технології аналітики даних. Використання цифрових систем управління взаємовідносинами з клієнтами дозволяє компаніям накопичувати інформацію про партнерів, аналізувати поведінкові моделі контрагентів і персоналізувати комунікаційні стратегії. Завдяки аналітичним інструментам підприємства можуть прогнозувати потреби партнерів, оцінювати ефективність переговорних практик та оперативно адаптувати бізнес-рішення до змін ринкового середовища. Крім того, інтеграція штучного інтелекту у CRM-системи створює можливості для автоматизованого аналізу комунікацій, оцінювання ризиків і підвищення якості управлінських рішень. Це сприяє формуванню більш стійких і результативних партнерських відносин у B2B-секторі.

За результатами дослідження Salesforce, у 2024 р. понад 81% B2B-компаній використовували або тестували інструменти генеративного штучного інтелекту у сфері продажів, клієнтської підтримки та комунікації з партнерами. Найчастіше ШІ застосовувався для автоматизації відповідей, прогнозування поведінки клієнтів, персоналізації комерційних пропозицій і підготовки аналітичної інформації для переговорного процесу [19].



Цифрові технології також впливають на характер довіри та соціального капіталу у мережевій взаємодії. Якщо раніше ділові відносини переважно будувалися на особистих зустрічах і тривалих міжособистісних контактах, то сьогодні значна частина комунікації переноситься у віртуальне середовище [7]. Це змінює механізми формування репутації компаній, адже важливими стають цифровий імідж, онлайн-відгуки, професійна активність у мережі та прозорість бізнес-комунікації. Разом із тим цифровізація створює певні ризики, пов'язані з інформаційною безпекою, захистом конфіденційних даних і зниженням рівня емоційного контакту між партнерами. У зв'язку з цим підприємства змушені поєднувати цифрові інструменти комунікації з традиційними формами особистої взаємодії для підтримання довгострокової довіри.

Суттєвим чинником розвитку мережевої взаємодії є використання технологій штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів. AI-технології дозволяють аналізувати великі масиви інформації, прогнозувати поведінку контрагентів, автоматизувати рутинні комунікаційні операції та підвищувати ефективність управління партнерськими мережами. Інтелектуальні алгоритми можуть використовуватись для підбору потенційних бізнес-партнерів, оцінки надійності контрагентів та оптимізації процесів ділової комунікації. У сучасному B2B-середовищі штучний інтелект поступово стає інструментом не лише автоматизації, а й стратегічного управління взаємодією між учасниками бізнес-мереж. Це створює передумови для формування нових моделей цифрового нетворкінгу та розвитку гібридних систем комунікації «людина – цифрова платформа».

Отже, цифрові технології суттєво трансформують механізми мережевої взаємодії між бізнес-партнерами, забезпечуючи підвищення швидкості комунікації, ефективності обміну інформацією та рівня інтеграції підприємств



у бізнес-екосистеми. Разом із перевагами цифровізація породжує нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, підтриманням довіри та адаптацією комунікативних стратегій до віртуального середовища. У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємств значною мірою визначається їх здатністю ефективно поєднувати цифрові інструменти, бізнес-нетворкінг і стратегічні комунікації у системі B2B-взаємодії.

3. Значення довіри, соціального капіталу та комунікативних стратегій у процесі ведення B2B-переговорів. У сучасному B2B-середовищі ефективність переговорного процесу дедалі більше залежить не лише від економічних показників чи комерційних умов співпраці, а й від рівня довіри між партнерами, сформованого соціального капіталу та якості комунікативних стратегій. В умовах високої конкуренції, інформаційної невизначеності та глобалізації ринків саме довіра стає ключовим елементом стабільних міжорганізаційних відносин [20]. Наявність довірчих відносин сприяє зниженню транзакційних витрат, мінімізації ризиків конфліктів і пришвидшенню процесу ухвалення спільних рішень. У B2B-комунікації довіра формується поступово через послідовність дій партнерів, виконання договірних зобов'язань, відкритість інформаційного обміну та дотримання етичних принципів взаємодії. Саме тому сучасні переговорні практики орієнтуються не лише на досягнення короткострокового результату, а й на побудову довгострокових партнерських відносин.

Відповідно до результатів Edelman Trust Barometer 2024, бізнес залишається найбільш довіреним інститутом у глобальному середовищі порівняно з урядами, медіа та неурядовими організаціями. Близько 62 % респондентів вважають саме бізнес основним суб'єктом, здатним забезпечити стабільність та ефективну комунікацію в умовах невизначеності. Це



підтверджує зростання значення довіри та репутаційного капіталу у розвитку B2B-відносин і партнерських мереж [10].

Соціальний капітал у B2B-взаємодії виступає важливим ресурсом розвитку бізнес-мереж і підвищення конкурентоспроможності підприємств. Він формується через систему професійних контактів, взаємних зобов'язань, репутаційних зв'язків та неформальних каналів комунікації. У процесі переговорів соціальний капітал забезпечує швидший доступ до інформації, полегшує пошук нових партнерів та створює передумови для ефективної кооперації між компаніями. Особливого значення соціальний капітал набуває у професійних бізнес-мережах і галузевих спільнотах, де репутація та рекомендації відіграють важливу роль у формуванні довіри між учасниками взаємодії. У сучасних умовах розвиток соціального капіталу стає складовою стратегічного управління B2B-комунікаціями та важливим фактором стійкості бізнес-партнерства.

Однією з ключових характеристик сучасних B2B-переговорів є використання адаптивних комунікативних стратегій. Ефективна комунікація передбачає здатність сторін враховувати інтереси партнерів, особливості корпоративної культури, контекст взаємодії та специфіку ринкового середовища. У переговорному процесі важливу роль відіграють техніки активного слухання, аргументації, переконання та управління конфліктами. Сучасні компанії дедалі частіше використовують комунікативні моделі, орієнтовані на співробітництво та пошук взаємовигідних рішень, а не на домінування однієї зі сторін. Такий підхід сприяє формуванню позитивного комунікативного клімату та підвищує ефективність міжорганізаційної взаємодії.

Особливого значення у процесі B2B-переговорів набувають психологічні аспекти комунікації та емоційний інтелект учасників. Дослідники



підкреслюють, що здатність розуміти емоційний стан співрозмовника, підтримувати конструктивний діалог і контролювати власні емоційні реакції позитивно впливає на результати переговорів [21]. У сучасному діловому середовищі дійсно важливими елементами комунікативної стратегії стають емпатія, міжособистісна довіра та формування рапорту між сторонами. Неформальна комунікація, невимушена бесіда та демонстрація відкритості сприяють зниженню психологічної дистанції між партнерами і створюють передумови для продуктивного співробітництва. Це свідчить про поступове посилення ролі поведінкових і соціально-психологічних чинників у системі B2B-комунікацій.

Цифровізація бізнес-середовища також суттєво впливає на механізми формування довіри та реалізацію комунікативних стратегій. Використання цифрових платформ, відеоконференцій, CRM-систем і професійних мереж створює нові можливості для підтримання ділових контактів, але водночас ускладнює процес формування міжособистісної довіри. У віртуальному середовищі особливого значення набувають цифрова репутація компанії, прозорість інформації та якість онлайн-комунікації. Відсутність безпосереднього контакту між сторонами підвищує значення точності повідомлень, швидкості реагування та професійності комунікаційної поведінки. Саме тому сучасні підприємства прагнуть поєднувати цифрові інструменти взаємодії з традиційними формами ділового спілкування для підтримання стабільних партнерських відносин.

Таким чином, довіра, соціальний капітал і комунікативні стратегії є ключовими елементами ефективних B2B-переговорів та важливими чинниками розвитку довгострокового бізнес-партнерства. Вони забезпечують формування стійких мережевих зв'язків, сприяють зниженню комунікативних бар'єрів та підвищують результативність міжорганізаційної взаємодії. У



сучасних умовах підприємства, які здатні ефективно поєднувати професійний нетворкінг, довірчі відносини та адаптивні комунікативні стратегії, отримують суттєві конкурентні переваги на B2B-ринку.

4. Перспективи інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного розвитку підприємств. У сучасних умовах трансформації глобального бізнес-середовища підприємства дедалі більше орієнтуються на мережеві форми взаємодії, партнерські моделі співробітництва та стратегічні комунікації як інструменти забезпечення конкурентоспроможності. За таких умов бізнес-нетворкінг і переговорні практики перестають бути лише елементами ділової комунікації та перетворюються на важливі складові стратегічного розвитку підприємств. Розвиток професійних мереж, формування довгострокових партнерських зв'язків і здатність ефективно вести переговори забезпечують підприємствам доступ до нових ринків, ресурсів, інновацій та інвестиційних можливостей. Особливого значення це набуває в умовах високої динамічності ринкового середовища, коли здатність швидко адаптуватися до змін стає ключовим чинником успішного функціонування бізнесу. Саме тому інтеграція бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного управління розглядається як перспективний напрям підвищення ефективності діяльності підприємств.

В умовах повномасштабної війни українські підприємства активніше використовують цифрові канали комунікації, міжнародний бізнес-нетворкінг та онлайн-переговори для збереження експортної діяльності й пошуку нових партнерів. За даними Міністерства цифрової трансформації України, рівень використання цифрових сервісів бізнесом у 2024 р. суттєво зріс, особливо у сферах електронного документообігу, хмарних платформ та дистанційної комунікації [22].



Попри воєнні ризики та економічну нестабільність, цифровий сектор України демонструє високий рівень адаптивності та експортної стійкості. За даними дослідження «Digital Tiger 2024», IT-індустрія залишається одним із ключових секторів українського експорту та продовжує активно інтегруватися у міжнародні ринки. Основними напрямками експорту українських цифрових послуг залишаються США, Велика Британія, Німеччина, Ізраїль, Швейцарія та Польща [23]. Це свідчить про важливу роль цифрових комунікацій, міжнародного бізнес-нетворкінгу та дистанційної B2B-взаємодії у підтриманні конкурентоспроможності українських підприємств в умовах війни.

Однією з основних передумов інтеграції бізнес-нетворкінгу у стратегічний розвиток підприємств є зміна характеру сучасної економіки, у якій дедалі більшого значення набувають нематеріальні ресурси – інформація, довіра, репутація та соціальний капітал. У B2B-середовищі саме професійні зв'язки та партнерські мережі створюють можливості для швидкого обміну знаннями, доступу до інновацій та формування спільних конкурентних переваг. Бізнес-нетворкінг сприяє розвитку коопераційних моделей взаємодії, у межах яких підприємства можуть об'єднувати ресурси для реалізації спільних проєктів, виходу на нові ринки чи адаптації до кризових умов. У результаті мережеві зв'язки стають стратегічним активом компанії та важливим джерелом її стійкості. Це обумовлює необхідність включення мережевої взаємодії до системи стратегічного планування та корпоративного управління.

Для узагальнення взаємозв'язку між цифровими технологіями, комунікативними процесами та стратегічним розвитком підприємства доцільно представити модель інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного управління (рис. 1). Представлена модель



демонструє послідовний взаємозв'язок між цифровими технологіями, бізнес-комунікаціями, переговорними практиками, довірою та формуванням соціального капіталу у процесі розвитку партнерських мереж підприємства. Визначено, що цифрові технології виступають базовим інструментом сучасної B2B-взаємодії, забезпечуючи розвиток комунікацій та підтримку переговорних процесів. У результаті ефективної комунікації формується довіра між бізнес-партнерами, що сприяє накопиченню соціального капіталу та розвитку партнерських мереж. Сукупність зазначених елементів створює передумови для стратегічного розвитку підприємства, підвищення його адаптивності, конкурентоспроможності та стійкості в умовах цифрової трансформації економіки.

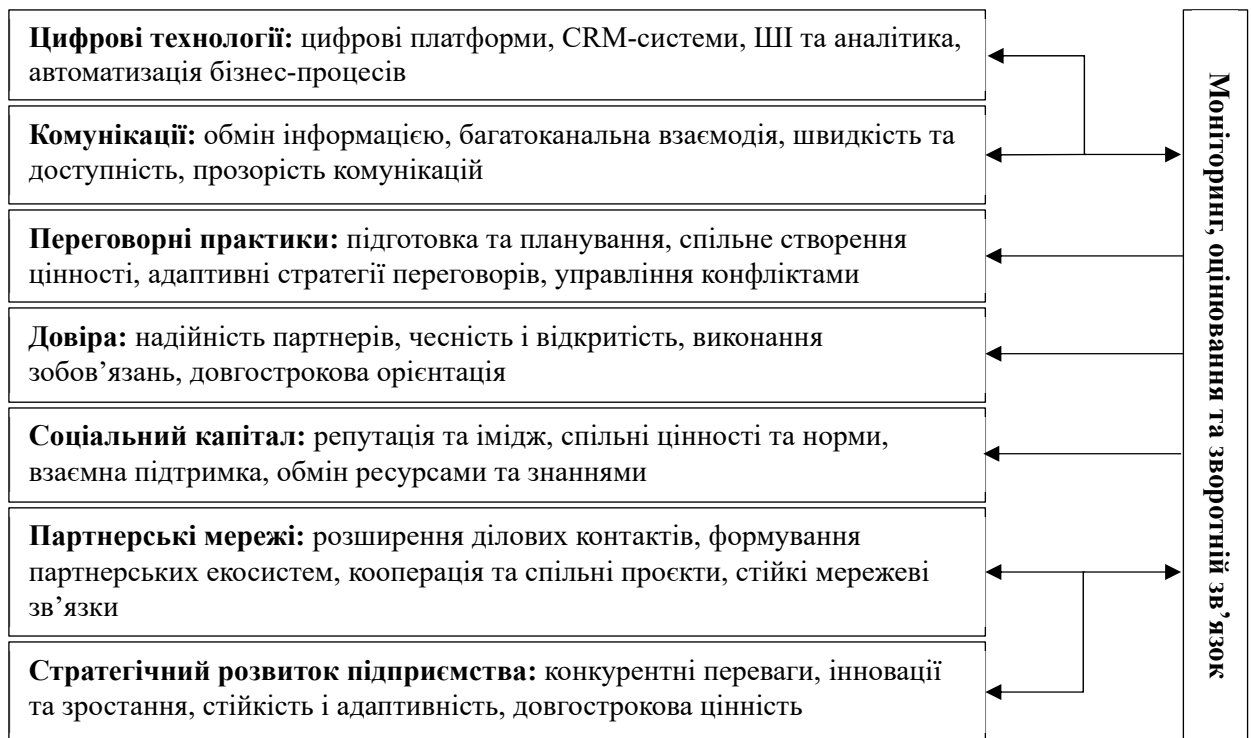


Рис. 1. Модель інтеграції бізнес-нетворкінгу у систему стратегічного розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі аналізу [1-18]



Переговорні практики також відіграють важливу роль у стратегічному розвитку підприємств, оскільки забезпечують механізми координації інтересів, узгодження рішень та формування довгострокових партнерств. Сучасні B2B-переговори дедалі більше орієнтовані на принципи співробітництва, взаємної вигоди та спільного створення цінності. У стратегічному контексті переговори виступають інструментом не лише укладання контрактів, а й формування довіри, підтримання стабільності партнерських відносин та управління конфліктами. Високий рівень переговорної компетентності менеджерів сприяє підвищенню ефективності комунікацій, зміцненню репутації компанії та розвитку її партнерської екосистеми. Саме тому переговорні практики дедалі частіше інтегруються у систему корпоративного менеджменту та стратегічного розвитку організацій.

Важливим чинником інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик є цифровізація бізнес-середовища. Використання цифрових платформ, CRM-систем, професійних соціальних мереж та інструментів аналітики даних значно розширює можливості підприємств щодо розвитку партнерських зв'язків і підтримання ділових комунікацій. Цифрові технології дозволяють швидше встановлювати контакти, аналізувати поведінку контрагентів, персоналізувати комунікаційні стратегії та автоматизувати частину переговорного процесу. У сучасних умовах цифровий нетворкінг стає важливим елементом стратегічної адаптації підприємств до глобалізованого ринку та високої конкуренції. Водночас ефективне використання цифрових інструментів потребує розвитку нових управлінських компетентностей, пов'язаних із цифровою комунікацією, управлінням репутацією та побудовою довіри у віртуальному середовищі.

Перспективним напрямом розвитку є інтеграція бізнес-нетворкінгу, переговорних практик і технологій штучного інтелекту у систему



стратегічного управління підприємствами. ШІ-технології створюють можливості для аналізу партнерських мереж, прогнозування ефективності співпраці, оцінювання ризиків та автоматизації комунікативних процесів. Інтелектуальні системи можуть використовуватись для аналізу поведінкових моделей контрагентів, підтримки ухвалення рішень та оптимізації переговорних стратегій. У результаті підприємства отримують можливість більш ефективно управляти бізнес-комунікаціями та формувати стійкі партнерські екосистеми. Це свідчить про поступове формування нової моделі стратегічного розвитку, у якій мережеві зв'язки, комунікативні компетентності та цифрові технології виступають взаємопов'язаними елементами конкурентної переваги.

У сучасних умовах цифрова трансформація стає одним із ключових напрямів розвитку українського підприємництва. Цифровізація бізнесу сприяє розвитку електронної комерції, міжнародної кооперації та дистанційної взаємодії між підприємствами. Водночас війна прискорила адаптацію українських компаній до використання цифрових платформ, хмарних сервісів і гібридних моделей комунікації, що створює передумови для подальшого розвитку цифрового B2B-середовища та міжнародного бізнес-нетворкінгу.

Отже, інтеграція бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного розвитку підприємств є важливою передумовою підвищення ефективності B2B-комунікації, зміцнення партнерських зв'язків та забезпечення стійкого розвитку бізнесу. У сучасному середовищі саме здатність підприємств формувати довгострокові мережеві відносини, використовувати адаптивні переговорні стратегії та впроваджувати цифрові інструменти комунікації визначає їх конкурентоспроможність і стратегічний потенціал. Це обумовлює необхідність подальшого розвитку інтегрованих



підходів до управління бізнес-комунікаціями та партнерськими мережами у B2B-секторі.

Висновки. У результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети, яка полягала у комплексному дослідженні бізнес-нетворкінгу та переговорних практик у системі B2B-комунікації в умовах цифрової трансформації економіки. Реалізація поставлених завдань дозволила визначити особливості сучасних переговорних практик, проаналізувати вплив цифрових технологій на розвиток мережевої взаємодії між бізнес-партнерами, а також обґрунтувати роль довіри, соціального капіталу та комунікативних стратегій у забезпеченні ефективної міжорганізаційної взаємодії.

Результати дослідження засвідчили, що сучасні переговорні практики у B2B-середовищі характеризуються переходом від традиційних конкурентних моделей до партнерсько-орієнтованих форм взаємодії, заснованих на співробітництві, довірі та довгостроковому стратегічному партнерстві. Встановлено, що ефективність переговорного процесу дедалі більше залежить від здатності підприємств адаптувати комунікативні стратегії до умов цифрового середовища, підтримувати персоналізовану взаємодію та формувати стійкі міжорганізаційні зв'язки. Визначено, що важливого значення у сучасній B2B-комунікації набувають емоційний інтелект, міжкультурна компетентність та здатність до управління конфліктами.

Аналіз впливу цифрових технологій на розвиток мережевої взаємодії між бізнес-партнерами показав, що цифровізація суттєво трансформує механізми B2B-комунікації, розширює можливості розвитку професійних мереж і сприяє формуванню нових моделей бізнес-взаємодії. З'ясовано, що використання цифрових платформ, CRM-систем, аналітики даних та технологій штучного інтелекту забезпечує прискорення обміну інформацією, підвищення ефективності прийняття рішень і розвиток партнерських



екосистем. Водночас встановлено, що цифрове середовище породжує нові виклики, пов'язані з інформаційною безпекою, підтриманням довіри, ризиками інформаційного перевантаження та зниженням рівня міжособистісної взаємодії.

Дослідження підтвердило, що довіра, соціальний капітал і комунікативні стратегії є ключовими чинниками результативності B2B-переговорів та розвитку бізнес-нетворкінгу. Визначено, що професійні мережі та партнерські зв'язки сприяють розширенню доступу підприємств до інформації, ресурсів і нових можливостей співробітництва, а також підвищують їх конкурентоспроможність та адаптивність у динамічному бізнес-середовищі. Обґрунтовано, що поєднання цифрових інструментів комунікації з міжособистісними механізмами взаємодії створює передумови для формування стійких довірчих відносин між бізнес-партнерами.

У ході дослідження також доведено перспективність інтеграції бізнес-нетворкінгу й переговорних практик у систему стратегічного розвитку підприємств. Встановлено, що мережеві зв'язки, цифрові комунікаційні платформи та партнерські екосистеми поступово перетворюються на важливі нематеріальні активи компаній і чинники їх довгострокової стійкості. З'ясовано, що інтеграція сучасних переговорних практик у систему корпоративного управління сприяє підвищенню адаптивності підприємств, розвитку інноваційного співробітництва та зміцненню конкурентних переваг у B2B-секторі.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів для вдосконалення системи B2B-комунікації підприємств, розвитку партнерських мереж, оптимізації переговорних стратегій та підвищення ефективності цифрової взаємодії з контрагентами. Результати дослідження можуть бути використані у процесі



стратегічного управління підприємствами, розвитку цифрових комунікацій та формування довгострокових партнерських відносин.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі доцільно пов'язати з дослідженням впливу штучного інтелекту та автоматизованих систем комунікації на розвиток B2B-переговорів і бізнес-нетворкінгу. Особливого значення набуває аналіз ефективності цифрових платформ у формуванні довіри між бізнес-партнерами, а також вивчення поведінкових і психологічних аспектів комунікації у віртуальному середовищі. Перспективними є дослідження міжкультурних особливостей B2B-переговорів в умовах глобалізації, розвитку гібридних моделей взаємодії «людина – штучний інтелект» та впливу цифрової репутації на формування партнерських екосистем. Подальші дослідження доцільно здійснювати із використанням міждисциплінарного підходу, який поєднує концепції стратегічного менеджменту, цифрової економіки, поведінкової економіки, комунікативістики та теорії соціального капіталу. Перспективним є також використання емпіричних методів дослідження, зокрема опитувань представників B2B-сектору, кейс-аналізу підприємств та порівняльного аналізу цифрових моделей бізнес-комунікації.

Література

1. Saragih H. S. Genuine small talk, rapport and negotiation outcomes in B2B relationship. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2025. Vol. 40, № 1. P. 84–100. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2024-0182>.
2. Bartoloni S., Ancillai C., Pascucci F., Gregori G. L. Building bridges in B2B sales: The role of one-to-one digital channels in developing social capital. *Industrial Marketing Management*. 2025. Vol. 131. P. 211–226. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.11.002>.



3. Yang Y., Chung H. F. L., Elms J., Fletcher P. IT affordance, organizational learning, business networking and B2B performance: A multi-channel networks perspective. *Industrial Marketing Management*. 2025. Vol. 129. P. 197–218. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.08.001>.
4. Мартинюк О. В., Ковальчук С. В. Цифрова трансформація бізнесу в умовах розвитку інформаційної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 2. С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-5> (дата звернення: 21.05.2026).
5. Singh S. K., Marinova D., Singh J. Business-to-Business E-Negotiations and Influence Tactics. *Journal of Marketing*. 2020. Vol. 84, № 2. P. 47–68. DOI: <https://doi.org/10.1177/0022242919899381>.
6. Касьяненко Л., Дементьєва Н. Ефективні бізнес-комунікації: як переговори та управління конфліктами формують успішні підприємницькі рішення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-106>.
7. Kankaanranta A., Louhiala-Salminen L. Business communication in BELF. *Business and Professional Communication Quarterly*. 2007. Vol. 70, № 1. P. 1–23. DOI: <https://doi.org/10.1177/108056990707000109>.
8. Reinartz W., Wiegand N., Imschloss M. The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*. 2019. Vol. 36, № 3. P. 350–366. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.12.002>.
9. McKinsey & Company. The new B2B growth equation. 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-new-b2b-growth-equation> (дата звернення: 20.05.2026).
10. Edelman. 2024 Edelman Trust Barometer Global Report. Edelman, 2024. 88 p. URL: [<https://a-economics.com.ua/index.php/home/about>](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2024-</div><div data-bbox=)



02/2024%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report_FINAL.pdf

(дата звернення: 23.05.2026).

11. Saleso. LinkedIn B2B Statistics: The 2026 Numbers That Actually Matter. 2025. URL: <https://saleso.com/blog/linkedin-b2b-statistics/> (дата звернення: 23.05.2026).

12. Рудаченко О., Коненко В., Тараруєв Ю. Аналіз впливу цифрових технологій на розвиток суб'єктів підприємництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 5. С. 33–39. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/516/520> (дата звернення: 23.05.2026).

13. Євтушенко Н. М., Стеценко Д. І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 211–216.

14. Hrebeshkova O., Yevtushenko V., Shkoda T. The impact of digital technologies on business development: transformation of business models and management of innovative projects. *Economic Analysis*. 2024. Vol. 34(2). P. 453–464. DOI: 10.35774/econa2024.02.453 (дата звернення: 21.05.2026).

15. Mazurov A. Components of service-dominant logic in B2B marketing. *Management*. 2023. № 1(37). P. 50–64. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2023.1.5>.

16. Chatterjee S., Rana N. P., Tamilmani K., Sharma A. The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*. 2021. Vol. 97(11/12). P. 205–219. DOI: 10.1016/j.indmarman.2021.07.013.

17. Paschen J., Pitt C., Kietzmann J. Artificial intelligence: Building blocks and an innovation typology. *Business Horizons*. 2020. Vol. 63, № 2. P. 147–155. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.10.004>.



18. Бондаренко О. М., Бондаренко Л. Г. Цифрові комунікації в ділових переговорах. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1(564). С. 517–531. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-517-531>.

19. Salesforce. State of Sales Report. 2024. URL: <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-sales/> (дата звернення: 20.05.2026).

20. Morgan R. M., Hunt S. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing Management*. 1994. Vol. 58, № 3. P. 20–38. DOI: 10.2307/1252308.

21. Gunkel M., Schlaegel C., Taras V. Cultural values, emotional intelligence, and conflict handling styles: A global study of business negotiations. *Journal of World Business*. 2016. Vol. 51, № 4. P. 568–585. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.02.001>.

22. Міністерство цифрової трансформації України. Аналітика цифрової трансформації бізнесу в Україні. 2024. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 20.05.2026).

23. IT Ukraine Association, Top Lead. Digital Tiger 2024: The Market Power of Ukrainian IT. 2025. URL: <https://itukraine.org.ua/files/DigitalTiger2024.pdf> (дата звернення: 20.05.2026).

24. Digital Transformation of Business in Ukraine. *Baltija Publishing*. 2024. URL: <https://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/467/12557/26247-1?inline=1> (дата звернення: 20.05.2026).