



Маркетинг

УДК 339.138:658.8:658.51

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20453811>

**Теоретико-методологічна концепція бережливо-континуальних
маркетингових систем на прикладі латерального маркетингу**

Садченко Олена Василівна,

докторка економічних наук, професорка
завідувачка кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна,

професорка, prof. dr hab. Вища школа економіки та
гуманітарних наук, м. Бельсько-Бяла, Польща,
<https://orcid.org/0000-0003-4914-6249>

Шмагіна Вероніка Валеріївна,

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна, <https://orcid.org/0009-0003-9553-8208>

Гайворонська Інна Віталіївна,

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-9708-1828>

Прийнято: 07.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026



Анотація: одним із перспективних напрямів розвитку сучасної маркетингової теорії є формування континуальних маркетингових систем, які передбачають інтеграцію різних маркетингових концепцій, управлінських інструментів, інноваційних технологій та бізнес-процесів у межах єдиної системи управління створенням цінності. Конвергенція в маркетингу проявляється у поєднанні стратегічних, тактичних і операційних рівнів маркетингового управління, інтеграції традиційних і цифрових каналів взаємодії зі споживачами, а також у формуванні нових форм співпраці між підприємствами, партнерами та споживачами у межах мережових і платформних екосистем.

Особливого значення у цьому контексті набуває латеральний маркетинг, який орієнтований на пошук нових ідей, формування інноваційних ринкових пропозицій та створення нових ринків шляхом нестандартного поєднання продуктів, технологій і сфер застосування. Латеральний маркетинг, на відміну від вертикального підходу, спрямований на генерацію нових напрямів споживання, трансформацію існуючих продуктів і формування принципово нових споживчих цінностей. Саме тому він може розглядатися як один із важливих механізмів формування конвергентних маркетингових систем, оскільки сприяє інтеграції різних галузей знань, технологій і ринкових підходів.

Таким чином, актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю поглиблення теоретичних і методологічних засад розвитку маркетингових систем у сучасному економічному середовищі, а також потребою розроблення науково обґрунтованої концепції континуальних маркетингових систем, що базується на використанні інструментів латерального маркетингу як механізму формування інноваційних ринкових рішень. Результати такого дослідження сприятимуть розвитку сучасної маркетингової теорії та



формуванню нових підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

Наукова проблема дослідження полягає у недостатньому теоретичному та методологічному обґрунтуванні процесів формування конвергентних маркетингових систем у сучасному економічному середовищі, а також у відсутності комплексної наукової концепції, що пояснює механізми інтеграції латерального маркетингу з сучасними маркетинговими та управлінськими моделями.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що використання принципів латерального маркетингу у структурі конвергентних маркетингових систем сприяє формуванню інноваційних ринкових рішень, створенню нових сегментів ринку та підвищенню конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечує інтеграцію різних маркетингових інструментів, управлінських практик і технологічних можливостей у межах єдиної системи управління створенням цінності.

Реалізація такого підходу дозволяє сформувати нову модель маркетингового управління, у якій маркетинг виступає не лише функціональною діяльністю підприємства, а системним інтегратором інноваційних, технологічних та ринкових процесів, що забезпечують розвиток підприємств у сучасному цифровому економічному середовищі.

Ключові слова: менеджмент, латеральний маркетинг, екологічний маркетинг, циркулярна економіка, екологічні підходи, континуальність, конвергентний маркетинг, маркетинг-менеджмент, екологічний менеджмент, lean-підходи, цифрові інновації, інформаційно-комунікаційні технології.



**Theoretical and methodological concept of lean-continuous marketing
systems using the example of lateral marketing**

Olena Sadchenko,

Dr.Sc. (Economics), Prof.

Head, Department of Marketing & Business Administration

Odesa I.I.Mechnikov National University,

Odesa, Ukraine

Prof. dr hab. Higher School of Economics and Humanities

Bielsko-Biała, Poland, <https://orcid.org/0000-0003-4914-6249>

Veronika Shmagina,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of Department of Marketing and Business Administration,

Odesa I.I. Mechnikov National University,

Odesa, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0003-9553-8208>

Inna Haivoronska,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of Department of Marketing and Business Administration,

Odesa I.I. Mechnikov National University,

Odesa, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-9708-1828>

Abstract: One of the promising areas of development in modern marketing theory is the creation of continuous marketing systems, which involve the integration of various marketing concepts, management tools, innovative technologies and business processes within a single value creation management



system. Convergence in marketing manifests itself in the combination of strategic, tactical and operational levels of marketing management, the integration of traditional and digital channels of interaction with consumers, as well as in the formation of new forms of cooperation between enterprises, partners and consumers within network and platform ecosystems.

Lateral marketing takes on particular significance in this context, as it focuses on identifying new ideas, developing innovative market offerings and creating new markets through unconventional combinations of products, technologies and areas of application. Unlike the vertical approach, lateral marketing aims to generate new areas of consumption, transform existing products and shape fundamentally new consumer values. This is precisely why it can be regarded as one of the key mechanisms for forming convergent marketing systems, as it facilitates the integration of different fields of knowledge, technologies and market approaches.

Thus, the relevance of this research topic stems from the need to deepen the theoretical and methodological foundations for the development of marketing systems in the modern economic environment, as well as the need to develop a scientifically grounded concept of continuous marketing systems, based on the use of lateral marketing tools as a mechanism for shaping innovative market solutions. The results of this research will contribute to the development of modern marketing theory and the formation of new approaches to managing enterprises' marketing activities in the context of the digital transformation of the economy.

The research problem lies in the insufficient theoretical and methodological underpinning of the processes involved in the formation of convergent marketing systems within the contemporary economic environment, as well as in the absence of a comprehensive academic framework that explains the mechanisms by which lateral marketing integrates with modern marketing and management models.

The research hypothesis posits that the application of lateral marketing



principles within the framework of convergent marketing systems contributes to the development of innovative market solutions, the creation of new market segments and the enhancement of enterprises' competitiveness, as it ensures the integration of various marketing tools, management practices and technological capabilities within a single value creation management system.

The implementation of this approach enables the development of a new model of marketing management, in which marketing acts not merely as a functional activity of the enterprise, but as a systemic integrator of innovative, technological and market processes that ensure the development of enterprises in today's digital economic environment.

Keywords: management, lateral marketing, environmental marketing, circular economy, ecological approaches, continuity, convergent marketing, marketing management, environmental management, lean approaches, digital innovations, information and communication technologies.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток економіки відбувається в умовах постійних і досить інтенсивних змін, які значною мірою визначаються поширенням цифрових технологій, активізацією інноваційних процесів та появою нових форматів взаємодії між підприємствами, споживачами та ринковими інститутами. У такому середовищі традиційні уявлення про маркетинг поступово втрачають свою достатність. Якщо раніше він сприймався передусім як інструмент просування продукції, то сьогодні дедалі частіше розглядається як система, що забезпечує стратегічне управління процесами створення цінності.

Водночас варто зазначити, що класичні маркетингові моделі, побудовані на лінійній логіці - сегментації, позиціонування, управління попитом - уже не завжди відповідають реаліям сучасного ринку. Вони залишаються



важливими, однак самі по собі не здатні гарантувати підприємству стійкі конкурентні позиції у довгостроковій перспективі. Саме тому, на нашу думку, виникає потреба у пошуку нових підходів до організації маркетингової діяльності, які б враховували складність ринкових процесів, швидкість технологічних змін і зростаючу роль інновацій.

Одним із таких підходів можна вважати формування континуальних маркетингово-менеджерських систем. Їх сутність полягає не просто в об'єднанні окремих інструментів чи концепцій, а у більш глибокій інтеграції - коли маркетинг, менеджмент, технології та бізнес-процеси починають функціонувати як єдина узгоджена система. У цьому випадку конвергенція проявляється у взаємопроникненні різних рівнів управління - стратегічного, тактичного та операційного, а також у тісному зв'язку маркетингу з інноваційною діяльністю, цифровими рішеннями та виробничими процесами.

У результаті змінюється сама логіка функціонування маркетингових систем. Маркетинг уже не обмежується аналізом ринку або просуванням продукту, а виступає координатором потоків створення цінності та своєрідним "посередником" між різними елементами економічної системи. Саме через нього відбувається узгодження інтересів підприємства, споживачів та інших стейкхолдерів.

Особливе місце у розвитку конвергентних маркетингових систем, на нашу думку, займає латеральний маркетинг. Його специфіка полягає у здатності виходити за межі традиційної логіки розвитку ринку. Якщо вертикальний маркетинг орієнтується на поступове вдосконалення вже існуючих продуктів і ринків, то латеральний підхід передбачає пошук нових можливостей через нестандартне поєднання ідей, технологій, сфер застосування та споживчих потреб.

Фактично йдеться про зміну самого способу мислення у маркетингу.



Латеральний маркетинг дозволяє формувати нові ринкові пропозиції не шляхом деталізації вже відомих рішень, а через створення нових комбінацій продуктів і послуг. Це, у свою чергу, сприяє появі нових сегментів ринку та навіть трансформації моделей споживання.

З точки зору сучасної маркетингової науки, латеральний маркетинг можна розглядати як інструмент генерації інноваційних рішень. Саме через нього відбувається інтеграція різних галузей знань, технологічних підходів і маркетингових інструментів. У результаті виникають нові форми взаємодії між виробником і споживачем, а також нові конфігурації ринку, які раніше не існували. У цьому контексті латеральний маркетинг відіграє роль своєрідного каталізатора конвергенції. Він не лише доповнює існуючі підходи, а й створює умови для їх якісної трансформації. Саме завдяки латеральним рішенням можливе формування інноваційного маркетингового середовища, здатного генерувати нові продукти, нові ринки та нові моделі поведінки споживачів.

Отже, дослідження теоретико-методологічних основ конвергентних маркетингових систем через призму латерального маркетингу має як наукову, так і практичну значущість. Воно дозволяє глибше зрозуміти процеси формування нових ринків, розширює можливості розвитку маркетингової теорії та створює підґрунтя для розроблення більш ефективних моделей управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Разом з тим у сучасній науковій літературі питання формування теоретико-методологічної концепції конвергентних маркетингових систем, зокрема з урахуванням інструментарію латерального маркетингу, досліджені недостатньо. Існуючі наукові роботи переважно зосереджуються на окремих аспектах маркетингових інновацій, цифрового маркетингу або інтеграції маркетингових комунікацій, тоді як



комплексне дослідження процесів конвергенції маркетингових систем, їхньої структури, механізмів функціонування та ролі латерального маркетингу у формуванні нових управлінських моделей залишається недостатньо розробленим.

У роботі [1] автори дають визначення латерального маркетингу, що розглядається як методика пошуку нестандартних ринкових рішень. Вона дозволяє розробляти нові продукти, знаходити нові ринкові ніші та зрештою здійснювати прорив у бізнесі. Без сумніву латеральний маркетинг стає ключовою ринковою концепцією XXI століття, а менеджери розсувають межі свого мислення та суттєво збільшують прибуток.

У статті [2] розкривається сутність латерального маркетингу як інструменту для створення інноваційних продуктів шляхом виходу за межі традиційної логіки. Автор аналізує відмінності між класичним та латеральним підходами, підкреслюючи роль останнього у генеруванні нових ринкових ніш та підвищенні конкурентоспроможності підприємств.

Обґрунтовано концепцію латерального брендингу як інструменту інноваційного маркетингу у статті [3]. Дослідження демонструє, що латеральні підходи сприяють формуванню нової цінності без значного зростання витрат, що відповідає принципам бережливого управління маркетингом.

У роботі [4] стематизовано сучасні маркетингові концепції, зокрема латеральний маркетинг як механізм створення інноваційних ідей. Автор акцентує увагу на поєднанні цифровізації та творчих підходів як основи формування ефективних маркетингових систем.

У колективній монографії у роботі [5] розкривається роль маркетингових інновацій у цифровій економіці. Метою статті є дослідження ролі інтеграції цифрових технологій у формуванні організаційно-



економічного механізму інноваційного розвитку підприємства, а також аналіз їх впливу на гнучкість, адаптивність та конкурентоспроможність бізнесу в умовах сучасної цифрової трансформації.

У статті [6-7] проаналізовано напрямки трансформації парадигм ризик-менеджменту, з'ясовано доцільність системного багатовимірного підходу щодо впровадження інтегрованого ризик-менеджменту на базі сучасних міжнародних стандартів регулювання. Обґрунтовано необхідність конвергенції методів проєктного управління в ризик-менеджмент задля кращої пріоритизації ризиків, узгодженості з стратегічною ціллю діяльності, планування кроків оптимального досягнення мети.

Автор [8] аналізує сучасні тренди розвитку маркетингу, серед яких латеральний маркетинг визначено як ключовий інструмент інновацій. Підкреслюється його значення для формування адаптивних і ефективних маркетингових систем.

У роботі [9] досліджено трансформацію маркетингових систем у сучасних умовах. Латеральний маркетинг розглядається як інструмент адаптації до змін зовнішнього середовища та підвищення ефективності використання ресурсів. Відповідно до поставленої проблеми розкрити передумови малоефективного функціонування механізму концепції традиційного маркетингу в рамках індивідуалізації попиту на товари і послуги та розкрити суть механізму латерального маркетингу як ефективного інструментарію лідирування підприємства на висококонкурентному ринку.

У роботі [10] розкрито сутність інноваційного маркетингу, у межах якого латеральний маркетинг розглядається як інструмент формування проривних ринкових рішень. Автор підкреслює його роль у генерації нових потреб та ринків, що є важливим для побудови гнучких і ресурсоефективних (бережливих) маркетингових систем.



Автори цих робіт аналізують латеральний маркетинг як альтернативу класичним моделям, підкреслюючи його здатність до створення інноваційних продуктів і ринкових ніш. У контексті бережливих систем він розглядається як засіб мінімізації витрат на дослідження через нестандартне комбінування ресурсів.

Аналіз сучасних праць українських учених свідчить, що латеральний маркетинг поступово інтегрується у теоретико-методологічну основу розвитку маркетингових систем. Його ключова функція полягає у формуванні інноваційних рішень через нестандартне поєднання елементів ринку, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність використання ресурсів. Це безпосередньо узгоджується з принципами бережливого управління, орієнтованого на мінімізацію втрат і створення цінності для споживача.

Таким чином, латеральний маркетинг виступає важливим методологічним інструментом формування континуально-бережливих маркетингових систем, забезпечуючи їх інноваційність, адаптивність і конкурентоспроможність в умовах цифрової трансформації економіки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Новітній етап розвитку економіки характеризується глибокими трансформаційними процесами, пов'язаними з цифровізацією бізнес-середовища, глобалізацією ринків, прискоренням інноваційних процесів та зміною поведінкових моделей споживачів. У цих умовах традиційні маркетингові концепції, що базуються переважно на лінійних підходах до управління попитом і просування продукції, дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними для забезпечення стійких конкурентних переваг підприємств. Це зумовлює необхідність пошуку нових теоретичних і методологічних підходів до організації маркетингової діяльності, здатних



враховувати складність сучасних ринкових процесів, взаємопов'язаність економічних систем та динамічний характер формування споживчої цінності.

Варто зауважити, що у науковій літературі ці питання ще не отримали достатньо глибокого висвітлення. Зокрема, недостатньо розробленими залишаються підходи до пояснення ролі латерального маркетингу у формуванні конвергентних маркетингових систем, а також методологічні засади його інтеграції у сучасні моделі маркетингового управління. Це, на нашу думку, свідчить про необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

У зв'язку з цим доцільним є формування теоретико-методологічної концепції континуальних маркетингових систем, у межах якої латеральний маркетинг розглядається не просто як окремий інструмент, а як механізм формування інноваційних рішень і інтеграції різних елементів ринкової системи.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічної концепції бережливо-континуальних маркетингових систем на основі інтеграції принципів бережливого управління, конвергентного підходу та латерального маркетингу, а також визначення їх ролі у формуванні інноваційних, ресурсоефективних і адаптивних моделей управління створенням цінності в умовах цифрової трансформації економіки та переходу до парадигми Індустрії 5.0.

Для досягнення поставленої мети доцільно вирішити такі завдання: розкрити сутність і зміст бережливо-континуальних маркетингових систем як інтегрованих, адаптивних та континуальних управлінських утворень; обґрунтувати методологічні засади конвергенції маркетингу та бережливого управління, з урахуванням системного, процесного, інтеграційного та



синергетичного підходів; визначити роль латерального маркетингу як інструменту генерації інноваційних ринкових рішень і формування нових ціннісних пропозицій у межах бережливих систем; ідентифікувати ключові елементи та континууми функціонування системи (ціннісний, процесний, інформаційно-знаннєвий, комунікаційний) та їх взаємозв'язок; обґрунтувати практичні імплікації впровадження концепції для підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення сталого розвитку.

А також дослідити теоретичні засади та інструментарій латерального маркетингу як механізму генерації інноваційних маркетингових рішень і формування нових ринків. Обґрунтувати методологічні підходи до інтеграції латерального маркетингу у структуру конвергентних маркетингових систем. Розробити концептуальну модель конвергентної маркетингової системи, що базується на використанні принципів латерального маркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування теоретико-методологічної концепції континуальних маркетингових систем доцільно розглядати як відповідь на ті глибинні зміни, які сьогодні відбуваються в економічному середовищі. Йдеться не лише про поширення цифрових технологій чи глобалізацію ринків, а про більш комплексні процеси - зростання ролі знань, інновацій, мережових взаємодій і нових форматів створення цінності. У таких умовах стає очевидним, що традиційні функціональні підходи до маркетингу вже не повною мірою відповідають сучасним викликам.

Раніше маркетинг часто розглядався як інструмент, орієнтований передусім на просування та збут продукції. Однак сьогодні така інтерпретація виглядає надто спрощеною. Практика показує, що маркетинг дедалі більше інтегрується з іншими сферами діяльності підприємства - менеджментом, виробництвом, інноваційними процесами, цифровими технологіями. У



результаті формується нова управлінська логіка, в межах якої маркетинг виступає не окремою функцією, а елементом складної інтегрованої системи управління створенням цінності.

У цьому контексті особливого значення набуває концепція конвергентних маркетингових систем. Її сутність полягає у взаємопроникненні різних підходів, інструментів і технологій, які раніше могли існувати відносно автономно. Конвергенція проявляється як у поєднанні стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління, так і в інтеграції традиційних і цифрових каналів взаємодії з ринком. Крім того, вона пов'язана з формуванням нових форматів співпраці між підприємствами, споживачами та партнерами, що особливо помітно у межах мережевих і платформних екосистем.

Якщо звернутися до теоретичних засад дослідження конвергентних маркетингових систем, то доцільно говорити про поєднання кількох підходів, які не суперечать, а взаємодоповнюють один одного. Так, системний підхід дозволяє розглядати маркетинг як частину відкритої соціально-економічної системи, де взаємодіють різні підсистеми - від виробництва до інформаційного забезпечення. Процесний підхід, у свою чергу, акцентує увагу на безперервності створення цінності, підкреслюючи, що маркетинг не є окремою стадією, а інтегрований у всі бізнес-процеси підприємства.

Не менш важливим є інтеграційний підхід, який дає можливість дослідити механізми поєднання різних управлінських і маркетингових концепцій у межах єдиної системи. Водночас синергетичний підхід дозволяє пояснити, чому взаємодія окремих елементів системи призводить до появи нових якостей, які не зводяться до простої суми складових. Саме через такі ефекти взаємопосилення формується новий рівень розвитку маркетингових систем. З методологічної точки зору конвергентні маркетингові системи



доцільно розглядати як динамічні та відкриті системи управління, що перебувають у постійному процесі розвитку. У межах таких систем маркетинг виконує роль координатора потоків створення цінності. При цьому він уже не обмежується функцією взаємодії з ринком, а забезпечує узгодження дій між виробництвом, інноваційною діяльністю, цифровими технологіями та стратегічними цілями підприємства [13].

Це означає, що маркетингові рішення формуються не ізольовано, а на основі комплексного аналізу - з урахуванням поведінки споживачів, наявних технологічних можливостей, конкурентного середовища та довгострокових орієнтирів розвитку. Такий підхід дозволяє підвищити обґрунтованість рішень і водночас зробити систему більш гнучкою.

Окремо варто звернути увагу на мережеву та платформну природу конвергентних маркетингових систем. Сучасні підприємства дедалі рідше функціонують ізольовано - вони стають частиною ширших екосистем, у межах яких взаємодіють із постачальниками, партнерами, споживачами та іншими стейкхолдерами. Саме цифрові технології - зокрема аналітика великих даних, CRM-системи та інструменти цифрового маркетингу - створюють основу для такої взаємодії.

У результаті виникають нові механізми координації економічної діяльності, які забезпечують більшу адаптивність і здатність до швидких змін. Це особливо важливо в умовах нестабільного ринкового середовища, де швидкість реагування часто визначає конкурентоспроможність підприємства.

Отже, теоретико-методологічна концепція конвергентних маркетингових систем базується на розумінні маркетингу як інтегруючого механізму, що поєднує різні процеси створення цінності в єдину узгоджену систему. Такий підхід дозволяє перейти від фрагментарного бачення маркетингової діяльності до цілісної моделі управління, у якій знання, інновації, цифрові



технології та мережеві взаємодії розглядаються як взаємопов'язані елементи [14-15].

На нашу думку, саме така логіка розвитку маркетингових систем відкриває нові можливості для підприємств. Вона не лише підвищує їхню конкурентоспроможність, а й створює передумови для сталого розвитку в умовах сучасної цифрової економіки.

Латеральний маркетинг у сучасній науковій та практичній площині доцільно розглядати як підхід, що орієнтується на пошук нових можливостей розвитку ринку через зважені рішення. Йдеться не лише про створення інноваційних продуктів чи послуг, а й про переосмислення сфер їх застосування, коли вже наявні ринкові елементи поєднуються у незвичних комбінаціях. Саме завдяки такому підходу відкривається можливість виходити за межі усталених маркетингових моделей.

На відміну від традиційного, так званого вертикального маркетингу, який передбачає поступове вдосконалення продукту, розширення існуючих сегментів і оптимізацію відомих інструментів, латеральний підхід має іншу логіку. Він не стільки розвиває наявний ринок, скільки дозволяє його переосмислити. У центрі уваги опиняється створення нових поєднань - продуктів, технологій, способів використання - що в підсумку може призводити до появи принципово нових ринкових пропозицій. У деяких випадках це означає навіть формування нових ринків або зміну звичних моделей споживання.

З теоретичної точки зору латеральний маркетинг спирається на інструменти креативного мислення та інноваційного комбінування різних ринкових категорій. Його ідея полягає у тому, щоб не обмежуватися існуючими рамками, а шукати нові зв'язки між, на перший погляд, несумісними елементами. Наприклад, перенесення певних характеристик



продукту в іншу сферу застосування або поєднання різних технологій може створити нову ціннісну пропозицію, яка раніше не існувала.

У результаті такого підходу виникають рішення які здатні змінювати структуру ринку. Це може проявлятися у появі нових груп споживачів, нових способів використання продукту або навіть у трансформації самої логіки споживання. Саме тому латеральний маркетинг часто пов'язують із процесами інноваційного розвитку.

Варто також звернути увагу на те, що латеральний маркетинг орієнтує підприємство не лише на конкуренцію в існуючих межах, а й на вихід за їх рамки. Фактично він дозволяє уникнути прямого конкурентного протистояння, пропонуючи альтернативні шляхи розвитку. У цьому контексті формуються нові бізнес-моделі, з'являються інноваційні продукти і послуги, а також трансформуються уявлення споживачів про цінність.

У сучасному економічному середовищі, де інновації стають ключовим фактором розвитку, латеральний маркетинг набуває особливого значення. Він створює умови для інтеграції різних сфер - технологій, знань, маркетингових практик що, у свою чергу, підсилює можливості підприємства щодо формування нових ринкових можливостей. Отже, латеральний маркетинг доцільно трактувати як інноваційно орієнтований підхід до маркетингової діяльності, що базується на креативному поєднанні різних ринкових елементів і спрямований на створення нових продуктів, ринків і моделей споживання. У ширшому контексті розвитку сучасних маркетингових систем він виступає важливим інструментом формування інноваційних рішень і може розглядатися як один із механізмів розвитку конвергентних маркетингових систем, де відбувається інтеграція маркетингових, технологічних та управлінських процесів.

У сучасних умовах розвитку економіки, які відзначаються швидкими



змінами, активною цифровізацією бізнесу та зростаючим значенням інновацій, особливої актуальності набуває поєднання різних маркетингових підходів. Це пов'язано з необхідністю підвищення ефективності управління процесами створення споживчої цінності та адаптації підприємств до нових ринкових викликів. У цьому контексті доцільно розглядати взаємодію латерального та бережливого маркетингу, які, попри різні акценти, мають спільну мету - формування ефективних і інноваційних маркетингових рішень.

Латеральний маркетинг орієнтується на пошук нестандартних ідей та нових підходів до розвитку ринку. Його сутність полягає у створенні нових продуктів, ринків або споживчих цінностей через незвичне поєднання вже існуючих елементів - технологій, сфер застосування чи сегментів споживачів. Такий підхід дозволяє підприємствам виходити за межі традиційної конкуренції та відкривати нові можливості для розвитку.

Бережливий маркетинг, своєю чергою, зосереджується на ефективному використанні ресурсів і мінімізації втрат у маркетинговій діяльності. Він базується на принципах lean-підходу та передбачає узгодження маркетингових рішень із реальними можливостями підприємства, потребами клієнтів і наявними ресурсами. У цьому випадку маркетинг розглядається не просто як функція просування, а як система управління потоками створення цінності [15].

Сучасне економічне середовище дедалі більше характеризується нестабільністю та високою швидкістю змін, що зумовлено цифровізацією бізнес-процесів, розвитком інновацій та появою нових форматів взаємодії між учасниками ринку. У таких умовах особливої ваги набуває не стільки використання окремих маркетингових інструментів, скільки їх узгоджене поєднання. Саме тому все частіше постає питання інтеграції різних маркетингових концепцій, спрямованих на підвищення ефективності



управління створенням споживчої цінності.

У цьому контексті, на нашу думку, доцільно розглядати взаємодію латерального та бережливого маркетингу. Незважаючи на відмінність у підходах, вони мають спільну спрямованість - формування рішень, які одночасно є інноваційними та ефективними з точки зору використання ресурсів.

Латеральний маркетинг передусім пов'язаний із пошуком нових ідей та альтернативних напрямів розвитку ринку. Його логіка ґрунтується на нестандартному поєднанні продуктів, технологій, сфер застосування або навіть різних ринкових сегментів. У результаті з'являються нові можливості створення цінності, які не виникають у межах традиційного підходу до розвитку ринку. Саме це дозволяє підприємствам виходити за межі звичної конкурентної боротьби та формувати нові ринкові ніші.

Водночас бережливий маркетинг має інший акцент. Він орієнтований на раціональне використання ресурсів і мінімізацію втрат у маркетингових процесах. Його основа - принципи Lean, які передбачають узгодження маркетингових рішень із виробничими можливостями, потребами споживачів та наявними ресурсними обмеженнями. У цьому випадку маркетинг розглядається не як окрема функція, а як система управління потоками цінності.

Якщо спробувати узагальнити, то взаємозв'язок між цими підходами виглядає досить логічно. Латеральний маркетинг формує нові ідеї та відкриває нові можливості, тоді як бережливий маркетинг забезпечує їх реалізацію з урахуванням ефективності та доцільності. Іншими словами, один відповідає за інноваційність, інший - за результативність.

Саме поєднання цих двох підходів, на нашу думку, дозволяє сформувати більш збалансовану модель маркетингового управління. У такій моделі



креативність не існує окремо від економічної доцільності, а інновації поєднуються з оптимізацією ресурсів. У результаті підприємство отримує систему, здатну не лише генерувати нові ринкові ідеї, а й ефективно втілювати їх у практику.

З огляду на це можна стверджувати, що взаємодія латерального та бережливого маркетингу створює підґрунтя для розвитку маркетингових систем нового типу. Такі системи поєднують інноваційність, гнучкість і ресурсну раціональність, що особливо важливо в умовах сучасної економіки. Саме здатність швидко генерувати нові рішення та водночас ефективно їх реалізовувати стає ключовим фактором конкурентоспроможності.

У межах розвитку конвергентних маркетингових систем латеральний маркетинг доцільно розглядати як механізм формування нових ринкових можливостей, тоді як бережливий маркетинг - як інструмент їх адаптації та інтеграції у загальну систему створення цінності підприємства. Їх поєднання сприяє появі нових моделей управління, орієнтованих не лише на інноваційний розвиток, а й на довгострокову стійкість.

Окремо варто зупинитися на сутності латерального маркетингу як такої. Його можна розглядати як один із найбільш динамічних напрямів сучасної маркетингової думки, що орієнтується на створення нових ринкових можливостей через нестандартні підходи. У цьому випадку важливим є не лише сам продукт, а й спосіб його поєднання з іншими елементами - технологіями, контекстами використання, споживчими ситуаціями.

На відміну від традиційного підходу, де розвиток відбувається поступово і передбачає вдосконалення існуючих рішень, латеральний маркетинг допускає більш радикальні зміни. Йдеться про ситуації, коли змінюється не лише продукт, а й сама логіка його використання або сприйняття споживачем. У результаті можуть виникати нові моделі поведінки та нові ринкові



сегменти. Сутність такого підходу полягає у переосмисленні базових категорій маркетингу - продукту, ринку, способу використання, споживчої цінності. Через їх комбінування або трансформацію формуються нові ціннісні пропозиції, які не мають прямих аналогів. Саме це дозволяє підприємствам виходити за межі традиційної конкуренції та формувати унікальні конкурентні переваги.

З методологічної точки зору латеральний маркетинг спирається не стільки на стандартні аналітичні процедури, скільки на спеціальний інструментарій, пов'язаний із креативним осмисленням ринкових ситуацій. Йдеться про такі підходи, які дозволяють не лише аналізувати вже наявні рішення, а й переосмислювати їх, знаходячи нові варіанти розвитку. У цьому сенсі латеральний маркетинг можна розглядати як систему методів, орієнтованих на генерацію нових ринкових ідей і трансформацію існуючих підходів.

Серед інструментів, що використовуються в межах латерального маркетингу, доцільно виділити кілька найбільш характерних. Передусім варто звернути увагу на так зване латеральне зміщення. Його суть полягає у зміні контексту - коли один із ключових елементів маркетингової системи (наприклад, продукт або спосіб його використання) переноситься в інші умови. У результаті звичне рішення починає працювати по-іншому і може сформувати нову ціннісну пропозицію. Іншим поширеним підходом є комбінування продуктів або їх функцій. У цьому випадку різні товари чи послуги поєднуються таким чином, що виникає новий продукт із додатковими властивостями. Часто саме такі комбінації відкривають нові сфери застосування та формують новий попит.

Не менш цікавим є підхід, пов'язаний зі зміною ситуації використання продукту. Іноді достатньо змінити контекст або умови застосування товару,



щоб він почав сприйматися інакше та знайшов нову аудиторію. Саме таким чином можуть виникати нові сегменти ринку. У практиці також використовується перенесення продукту в інший ринковий сегмент. Йдеться про адаптацію вже існуючого рішення до потреб іншої групи споживачів або до нової сфери використання. При цьому сам продукт може залишатися майже незмінним, але змінюється його позиціонування і сприйняття.

Ще одним інструментом є рекомбінація маркетингових елементів. У цьому випадку по-новому поєднуються такі складові, як продукт, канал збуту, цінова модель або комунікація зі споживачем. Завдяки цьому формується нова логіка взаємодії з ринком. Окремо варто виділити використання міжгалузевих інновацій. Практика показує, що запозичення рішень з інших сфер діяльності часто стає джерелом нестандартних маркетингових ідей. Інтеграція різних технологій або бізнес-моделей дозволяє створювати рішення, які складно відтворити в межах однієї галузі.

Важливу роль відіграють і власне креативні методи генерації ідей - асоціативні підходи, робота з аналогіями, різні варіанти мозкового штурму. Вони не дають готових відповідей, але створюють умови для появи нових рішень. Загалом характерною рисою латерального маркетингу є його здатність не просто вдосконалювати існуючі ринки, а змінювати їхню структуру або навіть створювати нові. Саме це робить його особливо цінним у контексті інноваційного розвитку підприємств. У сучасній цифровій економіці його потенціал ще більше посилюється за рахунок використання цифрових технологій, платформних моделей і сучасних маркетингових інструментів. Отже, латеральний маркетинг доцільно трактувати як інноваційно орієнтований методологічний підхід, що базується на креативному мисленні, поєднанні різних ринкових елементів і переосмисленні традиційних моделей. Його застосування відкриває



можливості для створення нових продуктів, формування нових ринків і трансформації моделей споживчої поведінки. У ширшому контексті це робить його важливим елементом розвитку конвергентних маркетингових систем, у межах яких поєднуються маркетингові, технологічні та управлінські процеси створення цінності.

Практичну цінність латерального маркетингу доцільно розглядати не лише як сукупність окремих інструментів, а як підхід, що відкриває підприємствам додаткові можливості розвитку без суттєвого збільшення ресурсних витрат. Його особливість полягає у здатності переосмислювати вже наявні продукти, ринки та способи їх використання, що дозволяє знаходити нові джерела зростання там, де вони раніше не були очевидними.

На відміну від традиційних підходів, орієнтованих переважно на конкуренцію в межах сформованих ринкових структур, латеральний маркетинг дає змогу змістити фокус - від боротьби за частку ринку до створення нових ринкових можливостей. У цьому сенсі він дозволяє підприємствам не стільки конкурувати, скільки формувати власні ніші та нові запити з боку споживачів.

Однією з практичних переваг такого підходу є можливість розширення потенціалу вже існуючих продуктів. Іноді достатньо змінити спосіб використання товару, поєднати його з іншими рішеннями або адаптувати до нової цільової аудиторії, щоб отримати додатковий попит. При цьому підприємство не несе витрат, пов'язаних із розробленням принципово нового продукту, а використовує наявні технології та ресурси більш ефективно.

Варто також зазначити, що латеральний підхід здатний суттєво прискорювати процес інновацій. На відміну від класичних моделей, які часто передбачають тривалі дослідження і значні інвестиції, латеральний маркетинг дозволяє працювати з уже існуючими елементами, комбінуючи їх у новий



спосіб. Це особливо важливо в умовах динамічного ринку, де швидкість впровадження рішень часто відіграє вирішальну роль.

Ще один аспект практичної значущості пов'язаний із формуванням нових груп споживачів. Зміна позиціонування продукту або його адаптація до іншого контексту використання може зробити його актуальним для аудиторії, яка раніше не розглядала його як корисний. У такий спосіб розширюється ринкова база підприємства, що позитивно впливає на його конкурентні позиції. Не менш важливим є вплив латерального маркетингу на розвиток бізнес-моделей. У сучасному цифровому середовищі він часто поєднується з платформними рішеннями, сервісними підходами та інтеграцією продуктів і послуг. У результаті виникають нові формати взаємодії зі споживачем, які виходять за межі традиційного продажу товару. Крім того, практична цінність латерального маркетингу проявляється у можливості оптимізації витрат. Оскільки багато рішень базуються на вже існуючих продуктах і технологіях, підприємство може зменшити витрати на розробку та впровадження інновацій. У цьому сенсі латеральний підхід добре поєднується з принципами бережливого маркетингу, де ключовим є досягнення максимальної цінності для споживача за мінімальних витрат. Отже, латеральний маркетинг можна розглядати як інструмент, що дозволяє підприємствам одночасно вирішувати кілька завдань: знаходити нові ринкові можливості, створювати інноваційні продукти, розширювати споживчу аудиторію та більш ефективно використовувати ресурси. Саме завдяки цьому він відіграє важливу роль у розвитку сучасних маркетингових систем і може розглядатися як один із елементів формування конвергентних маркетингових моделей, орієнтованих на гнучкість, інноваційність і довгострокову конкурентоспроможність.

Латеральний маркетинг відкриває для підприємств можливість знаходити нові джерела зростання без суттєвого збільшення витрат. Його



особливість полягає в тому, що він спирається не стільки на додаткові інвестиції, скільки на інше бачення вже наявних ресурсів. Фактично йдеться про пошук нових комбінацій продуктів, ринків і способів використання, які дозволяють створювати додаткову цінність без кардинальних змін у виробництві. Одним із найбільш очевидних напрямів такого зростання є розширення сфер застосування існуючого продукту. У цьому випадку підприємство не змінює сам товар, а переосмислює контекст його використання. Продукт може отримати нове призначення, бути адаптованим до іншої ситуації споживання або використовуватися для вирішення нових завдань. Як показує практика, саме такі зміни часто відкривають додатковий попит без значних витрат.

Не менш важливим є залучення нових груп споживачів. Один і той самий продукт може бути цікавим різним аудиторіям, якщо змінити спосіб його подання або акценти в комунікації. Це може стосуватися як вікових груп, так і стилю життя чи рівня доходу. У таких випадках підприємство фактично працює з уже створеною цінністю, але пропонує її іншій аудиторії.

Ще одним напрямом є поєднання продуктів або послуг. Коли різні рішення об'єднуються, виникає нова ціннісна пропозиція, яка не потребує повного технологічного оновлення. Саме такі комбінації часто стають основою для появи нових форматів продукту або сервісу. Додаткові можливості зростання пов'язані також із використанням нових каналів продажу. Сучасні цифрові платформи, маркетплейси чи партнерські мережі дозволяють значно розширити доступ до споживача. При цьому підприємство може вийти на нові ринки без істотного збільшення виробничих витрат, що робить цей підхід особливо привабливим [11,12].

Окремої уваги заслуговує формування нових форматів споживання. Навіть без зміни самого продукту можна запропонувати інший спосіб його



використання - наприклад, через зміну упаковки, сервісного супроводу або моделі доступу (зокрема підписки чи сервісні формати). У результаті продукт починає сприйматися інакше, а його цінність для споживача зростає.

Практика також показує, що ефективним джерелом нових ідей є перенесення рішень з інших галузей. Технології, бізнес-моделі або підходи до організації сервісу, які добре працюють в одній сфері, можуть бути адаптовані в іншій. Це дозволяє підприємствам швидше впроваджувати інновації без значних витрат на дослідження. Нарешті, окрему роль відіграє зміна позиціонування продукту. Іноді достатньо переосмислити, з чим саме асоціюється товар - зі стилем життя, цінностями чи способом використання - щоб відкрити нові можливості для його просування. У такому випадку змінюється не сам продукт, а його сприйняття на ринку.

Отже, латеральний маркетинг демонструє, що джерела зростання не завжди потребують значних інвестицій. Часто вони пов'язані з іншим баченням уже наявних можливостей, їх комбінуванням і переосмисленням. Саме це дозволяє підприємствам розвиватися більш гнучко, швидко реагувати на зміни ринку та формувати нові конкурентні переваги. Отже, практична логіка латерального маркетингу полягає в тому, що розвиток підприємства не обов'язково пов'язаний із постійним нарощуванням інвестицій або створенням принципово нових продуктів. Значна частина можливостей зростання прихована у переосмисленні вже наявних елементів - самого продукту, ринку, способів його використання або бізнес-моделі. Саме така зміна оптики дозволяє відкривати нові ринкові ніші, ефективніше використовувати ресурси та формувати додаткові конкурентні переваги.

Разом із тим сучасна економічна практика демонструє, що підприємства доволі часто зосереджуються передусім на фінансових показниках - прибутковості, витратності, ефективності використання ресурсів. Безумовно,



ці орієнтири залишаються ключовими для забезпечення стабільності бізнесу. Проте надмірна концентрація виключно на економічних параметрах поступово звужує бачення розвитку, залишаючи поза увагою екологічні та соціальні наслідки виробничої діяльності. У ряді випадків це призводить до використання дешевших матеріалів або технологій, що можуть негативно впливати як на якість продукції, так і на стан довкілля. У зв'язку з цим усе більшої ваги набуває орієнтація на екологічно безпечне виробництво. Йдеться не лише про дотримання формальних стандартів, а про системне впровадження принципів сталого розвитку, раціонального використання ресурсів і відповідального ставлення до навколишнього середовища. Незважаючи на те, що така продукція часто має вищу собівартість, її значення не обмежується короткостроковими економічними результатами. Вона формує довгострокову цінність, пов'язану зі збереженням здоров'я споживачів, зниженням екологічного навантаження та розвитком культури відповідального споживання. З позицій сучасного маркетингу екологічність доцільно трактувати не як додатковий витратний компонент, а як інвестицію у майбутню цінність. Поведінка споживачів поступово змінюється: зростає увага до походження товарів, їхнього складу, технологій виробництва та впливу на довкілля. У таких умовах характеристики, пов'язані з безпечністю, натуральністю та екологічною відповідальністю, стають важливими елементами споживчого вибору. Паралельно із цим розширення ринку екологічно орієнтованої продукції сприяє трансформації самих принципів ведення бізнесу. Підприємства змушені впроваджувати нові технологічні рішення, орієнтуватися на відновлювані ресурси, переглядати підходи до організації виробництва. У довгостроковій перспективі це формує більш збалансовану економічну модель, у якій поєднуються економічна доцільність, соціальна відповідальність і екологічна стійкість.



Відтак у сучасних умовах доцільно говорити про необхідність переорієнтації критеріїв ефективності. Оцінка діяльності підприємства не може обмежуватися лише фінансовими результатами - вона має враховувати якість продукції, її безпечність, а також довгостроковий вплив на суспільство і довкілля. Саме розвиток екологічно орієнтованого виробництва здатний стати одним із ключових напрямів формування відповідальної економіки.

У цьому контексті екологічність продукції поступово набуває статусу стратегічного активу. Вона формує не лише функціональні характеристики товару, а й нематеріальну складову цінності - довіру до бренду, репутацію підприємства, лояльність споживачів. З часом ці чинники трансформуються у стійкі конкурентні переваги, що визначають позиції компанії на ринку значно сильніше, ніж короткострокова економія витрат. Передусім варто звернути увагу на те, що екологічність продукції дедалі більше впливає на формування довіри до бренду. У сучасному суспільстві спостерігається поступове зростання екологічної свідомості, що відображається у споживчих уподобаннях. Покупці все частіше звертають увагу не лише на ціну чи функціональні характеристики товару, а й на його безпечність для здоров'я та вплив на довкілля. У такому контексті екологічно орієнтовані продукти починають виконувати ширшу роль - вони стають частиною способу життя та проявом відповідального споживання. Відповідно підприємства, які інвестують у розвиток таких продуктів, отримують можливість формувати більш стійкі та довготривалі відносини зі споживачами.

Поряд із цим екологічна складова продукції суттєво впливає на репутаційний капітал компанії. Практика показує, що бізнес, який демонструє відповідальне ставлення до використання ресурсів, впроваджує безпечні технології та орієнтується на міжнародні стандарти, сприймається більш надійним партнером. Такий імідж сприяє не лише зміцненню позицій на



ринку, а й відкриває додаткові можливості - від розширення партнерських зв'язків до залучення інвестицій і взаємодії з інституційним середовищем.

Не менш важливим є вплив екологічної орієнтації на внутрішні процеси підприємства. Запровадження відповідних стандартів часто супроводжується технологічними змінами: модернізацією виробництва, впровадженням енергоефективних рішень, скороченням відходів і більш раціональним використанням ресурсів. У перспективі це дозволяє не лише зменшити екологічне навантаження, а й підвищити загальну ефективність діяльності.

Водночас екологічність продукції змінює саму природу ринкової цінності. Якщо раніше вона здебільшого визначалась економічними показниками, то сьогодні до неї дедалі активніше інтегруються соціальні та екологічні параметри. Такий підхід відповідає логіці сталого розвитку та ESG-орієнтованого бізнесу, де підприємство розглядається не лише як джерело прибутку, а як суб'єкт, що впливає на стан суспільства і довкілля.

У цьому зв'язку екологічність доцільно трактувати як інвестицію стратегічного характеру. Вона не дає миттєвого ефекту у вигляді зниження витрат, однак забезпечує довгострокові переваги - зростання довіри, посилення бренду, підвищення конкурентоспроможності. Саме ці фактори стають визначальними в умовах ускладнення ринкового середовища та посилення глобальних екологічних викликів. Сучасні тенденції розвитку економіки свідчать про те, що орієнтація виключно на прибутковість і мінімізацію витрат поступово втрачає свою універсальність. Такий підхід може забезпечити короткостроковий результат, проте не завжди враховує довгострокові наслідки для довкілля та суспільства. Саме тому маркетинг потребує перегляду власної логіки - від сприйняття екологічності як витратного елемента до її розуміння як складової стратегічного розвитку.

Екологічно чисті товари формують нову конфігурацію споживчої



цінності, де економічні характеристики поєднуються із соціальними та екологічними. Інвестування у такі продукти створює ефект, який виходить за межі безпосереднього продажу: воно сприяє зміцненню довіри, розвитку інновацій та формуванню стійких ринкових позицій. У цьому контексті екологічність виступає не просто властивістю товару, а важливим елементом відповідальної бізнес-моделі. Отже, розвиток ринку екологічно орієнтованої продукції та впровадження відповідних маркетингових стратегій слід розглядати як необхідну умову формування сучасної економіки. Йдеться про модель, у якій економічна ефективність не протиставляється екологічній відповідальності, а поєднується з нею. Саме така інтеграція дозволяє досягти балансу інтересів бізнесу, суспільства та довкілля у довгостроковій перспективі.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу узагальнити та поглибити теоретико-методологічні підходи до формування конвергентних маркетингових систем у сучасному економічному середовищі, а також окреслити місце латерального маркетингу як одного з інструментів генерації інноваційних ринкових рішень. Аналіз показав, що сучасні ринки зазнають суттєвих змін під впливом цифровізації, посилення конкуренції та динамічної трансформації споживчих запитів. У таких умовах традиційні лінійні моделі маркетингу дедалі частіше виявляються недостатніми, що обумовлює потребу переходу до більш гнучких, інтегрованих і інноваційно орієнтованих підходів до управління маркетинговою діяльністю.

Встановлено, що формування конвергентних маркетингових систем відбувається на основі поєднання різних концептуальних підходів, управлінських практик, технологічних рішень і бізнес-процесів. Така інтеграція створює ефект взаємного підсилення, що проявляється у більш ефективному формуванні споживчої цінності. У цьому контексті маркетинг



поступово виходить за межі традиційної функції просування і набуває ролі координуючого елемента, який забезпечує узгодження взаємодії між виробничими, інноваційними та цифровими процесами, а також ринковим середовищем.

Окремої уваги заслуговує латеральний маркетинг, який відіграє важливу роль у розвитку таких систем. Його специфіка полягає у здатності виявляти нові ринкові можливості через нестандартні поєднання продуктів, технологій, сфер застосування та цільових сегментів. Використання латеральних підходів дозволяє підприємствам виходити за межі усталених конкурентних рамок, відкривати нові напрями розвитку, формувати нові споживчі цінності та створювати інноваційні бізнес-моделі. Саме через такі механізми відбувається оновлення логіки функціонування маркетингових систем. У ході дослідження також обґрунтовано, що поєднання латерального підходу з концепцією конвергенції створює підґрунтя для формування нової моделі маркетингового управління. У межах цієї моделі інноваційні рішення не існують ізольовано, а інтегруються у виробничі, технологічні та управлінські процеси підприємства. Така інтеграція підвищує здатність підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища, розширює можливості створення нових ринків і сприяє зміцненню довгострокових конкурентних позицій.

Отже, сформована теоретико-методологічна концепція континуальних маркетингових систем, розглянута крізь призму латерального маркетингу, дозволяє по-новому осмислити розвиток маркетингової діяльності підприємств. У центрі цієї моделі знаходяться інноваційність, інтеграція інструментів, креативність у формуванні цінності та орієнтація на перспективний розвиток ринку. Практична реалізація такого підходу створює передумови для формування більш адаптивних і ефективних маркетингових систем, здатних забезпечувати стійкий розвиток підприємств в умовах



сучасної економіки.

Список використаних джерел:

1. Philip Kotler, Fernando Trias de Bes (2003) Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas. John Wiley and Sons Ltd. 224 p.
2. Шукліна В. (2013) Латеральний маркетинг як стратегічний інструмент підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1(48). С. 176–180.
3. Василюшин В. М. (2025) Підхід до аналізу якісних та кількісних характеристик брендингу в умовах інноваційної економіки // Галицький економічний вісник. 2025. №1(92). С. 142–158.
4. Безпечна Е.І., Романчик Т.В. (2025) Сучасні тренди маркетингу в умовах становлення цифрової економіки. Сучасні технології маркетингу : матеріали 2-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 13 травня 2025 р. / упоряд., відп. ред. проф. В. С. Рейкін. Луцьк : Вежа-друк, 2025. С. 32-34.
5. Помогалова Н.В., Потій О.О. (2025) Інтеграція цифрових технологій в організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємства. Системна модернізація економіки в контексті цілей сталого розвитку: виклики та стратегічні пріоритети: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2025. 200-211.
6. Чайковська М.П., Стоянов В.М. CRM-системи в управлінні маркетинговими ризиками проєктів ризикозахищеності банків. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2022. Том 21 № 2 (51). С.177-192. DOI: 10.18524/2413-9998.2022.2(51).274373
7. Chaikovska, M., & Shkeda, O. (2023). Machine learning algorithm for an artificial neural network for building a model of managerial decision-making when developing a marketing strategy. *Marketing and Digital Technologies*, 7(2), 137–



146. <https://doi.org/10.15276/mdt.7.2.2023.10>

8. Гелюта І. Латеральний маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності. Людина і праця. 2010. № 1. С. 63–64.

9. Помірко Н. Латеральний маркетинг як ефективний засіб лідирування підприємства на висококонкурентному ринку. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5. Т. 3. С. 106–109.

10. Лелеченко А.П. (2020) Проблеми досягнення глобальних цілей як конвергенція ціннісних орієнтирів сталого розвитку. 2020. №23. С.118-123. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.118

11. Крикавський Є. В., Стець О. М. Трансформація принципів маркетингу в контексті дифузії цифрових технологій. Тези доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: економічні, соціальні та політичні трансформації». Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2016. С. 102-104

12. Oklander, M. A., & Romaniuk, O. O. (2019). Digital marketing trends in Ukraine. *Marketing and Digital Technologies*, 3(4), 7–17.

13. Sadchenko O. (2025) The Continuity of Management Marketing and Lean Production in the Era of Industry 5.0. (Безперервність управління маркетингом та бережливим виробництвом в епоху Індустрії 5.0.) *The Research Journal of Business in Emerging Economics*. Vol. 1, № 2, 2025. P. 24-40.

14. Sadchenko O.V., Michał - Śleziak, Jerzy Dec (2024) Relational Marketing And Management Models of 'Lean Manufacturing' Concepts in The Age of Digitalisation. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2024. Том 23. №3(58). С. 112-131. DOI: <http://rinek.onu.edu.ua/issue/view/19301>

15. Sadchenko O, Obykhod H, Yaroshenko I, Levkovska L, Deineha O, Dombrovska T. (2022) Management of the Economy in the Field of Environmental Management and Energy Security as Components of Sustainable Development. *J*



Sustain Res. 2022 (Journal of Sustainability Research); 4(2):e220008.
<https://doi.org/10.20900/jsr20220008>

References

1. Philip Kotler, Fernando Trias de Bes (2003) Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas. John Wiley and Sons Ltd. 224 p. [in English]

2. Shuklina V. (2013) Lateral'nyy marketynh yak stratehichnyy instrument pidpryyemstva [Lateral marketing as a strategic tool of the enterprise] Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'. 2013. Vyp. 1(48). S. 176–180 [in Ukrainian].

3. Vasylyshyn V. M. (2025) Pidkhid do analizu yakisnykh ta kil'kisnykh kharakterystyk brendynhu v umovakh innovatsiynoyi ekonomiky [Approach to the analysis of qualitative and quantitative characteristics of branding in the context of an innovative economy] // Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk. 2025. №1(92). S. 142–158 [in Ukrainian].

4. Bezpechna E.I., Romanchyk T.V. (2025) Suchasni trendy marketynhu v umovakh stanovlennya tsyfrovoyi ekonomiky [Modern marketing trends in the context of the emergence of the digital economy]. Suchasni tekhnolohiyi marketynhu : materialy 2-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 13 travnya 2025 r. / uporyad., vidp. red. prof. V. S. Reykin. Luts'k : Vezha-druk, 2025. S. 32-34 [in Ukrainian].

5. Pomohalova N.V., Potiy O.O. (2025) Intehratsiya tsyfrovyykh tekhnolohiy v orhanizatsiynoekonomichnyy mekhanizm innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva [Integration of digital technologies into the organizational-economic mechanism of innovative development of an enterprise]. Systemna modernizatsiya ekonomiky v konteksti tsiley staloho rozvytku: vyklyky ta stratehichni priorityty: kolektyvna monohrafiya / Za zah. red. d.e.n., prof. T. V. Polozovoyi. Kharkiv:



KHNURE, 2025. 200-211 [in Ukrainian].

6. Chaykovs'ka M.P., Stoyanov V.M. (2022). CRM-systemy v upravlinni marketynhovymy ryzykamy proyektiv ryzykozakhyshchenosti bankiv [CRM systems in managing marketing risks of bank risk protection projects]. Rynkova ekonomika: suchasna teoriya i praktyka upravlinnya. 2022. Tom 21 № 2 (51). S.177-192. [in Ukrainian].

7. Chaikovska, M., & Shkeda, O. (2023). Machine learning algorithm for an artificial neural network for building a model of managerial decision-making when developing a marketing strategy. *Marketing and Digital Technologies*, 7(2), 137–146. <https://doi.org/10.15276/mdt.7.2.2023.10> [in English]

8. Helyuta I. (2010) Lateral'nyy marketynh yak instrument pidvyshchennya konkurentospromozhnosti [Lateral marketing as a tool for increasing competitiveness]. *Lyudyna i pratsya*. 2010. № 1. S. 63-64 [in Ukrainian].

9. Pomirko N. (2009) Lateral'nyy marketynh yak efektyvnyy zasib lidyruvannya pidpryyemstva na vysokokonkurentnomu rynku [Lateral marketing as an effective means of leading an enterprise in a highly competitive market]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. 2009. № 5. T. 3. S. 106-109 [in Ukrainian].

10. Lelechenko A.P. (2020) Problemy dosyahnennya hlobal'nykh tsiley yak konverhentsiya tsinnisnykh oriyentyriv staloho rozvytku [Problems of achieving global goals as a convergence of value orientations of sustainable development]. 2020. Vyp. 23. S.118-123 DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.118 [in Ukrainian].

11. Krykavskiy, Ye. V., & Stets, O. M. (2016). Transformatsiia pryntsypiv marketynhu v konteksti dyfuzii tsyfrovyykh tekhnolohii. In *Upravlinnia innovatsiinym protsesom v Ukraini: Ekonomichni, sotsialni ta politychni transformatsii: Tezy dopovidei VI mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (pp. 102–104). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniky [in Ukrainian].



12. Oklander, M. A., & Romaniuk, O. O. (2019). Digital marketing trends in Ukraine. *Marketing and Digital Technologies*, 3(4), 7–17. [in English]

13. Sadchenko O. (2025) The Continuity of Management Marketing and Lean Production in the Era of Industry 5.0. (Безперервність управління маркетингом та бережливим виробництвом в епоху Індустрії 5.0.) *The Research Journal of Business in Emerging Economics*. Vol.1, №2, 2025. P. 24-40. DOI:10.54414/OWVI3223

(<https://businessjournal.wcu.edu.az/image/businessVol1Num2Article2.pdf>) [in English]

14. Sadchenko, O. V., Śleziak, M., & Dec, J. (2024). Relational marketing and management models of ‘lean manufacturing’ concepts in the age of digitalisation. *Rynkova ekonomika: Suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 23(3), 112–131. Retrieved from <http://rinek.onu.edu.ua/issue/view/19301> [in English].

15. Sadchenko O, Obykhod H, Yaroshenko I, Levkovska L, Deineha O, Dombrovska T. (2022) *Upravlinnya ekonomikoyu v haluzi ekolohichnoho menedzhmentu ta enerhetychnoyi bezpeky yak skladovykh staloho rozvytku. Management of the Economy in the Field of Environmental Management and Energy Security as Components of Sustainable Development. J Sustain Res. 2022 (Journal of Sustainability Research); 4(2):e220008. <https://doi.org/10.20900/jsr20220008> [in English].*