

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ
ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ



ENTREPRENEURSHIP, TRADE
AND EXCHANGE ACTIVITIES

Афанасьєв Євген, Хома Владислав. Оптимізація продажів підприємства засобами штучного інтелекту як напрям стратегічного управління в умовах цифрової трансформації. *Економічний дискурс*. 2026. Випуск 1. С. 286-294.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2026-1-27>

УДК 338.2 : 004.8

JEL Classification D24, D80, D83, L10, L86

Афанасьєв Євген

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і адміністрування
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна

E-mail: aev960@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1524-2120

Хома Владислав

аспірант кафедри менеджменту і адміністрування
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна

E-mail: vladkhoma96@gmail.com

ORCID: 0009-0001-3300-1603

**ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОДАЖІВ ПІДПРИЄМСТВА ЗАСОБАМИ ШТУЧНОГО
ІНТЕЛЕКТУ ЯК НАПРЯМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Анотація

Вступ. Цифрова трансформація бізнесу змінює підходи до управління продажами, а штучний інтелект стає одним із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств. Особливого значення набувають технології прогнозування попиту, персоналізації пропозицій та автоматизації взаємодії з клієнтами, що формують нову модель стратегічного управління комерційною діяльністю.

Методи. У дослідженні використано системний підхід, методи порівняльного аналізу, узагальнення наукових публікацій та аналіз практичного досвіду провідних міжнародних компаній щодо інтеграції інструментів штучного інтелекту у процеси управління продажами.

Результати. Виокремлено п'ять ключових напрямів оптимізації продажів засобами штучного інтелекту: прогнозування попиту, сегментація клієнтів, персоналізація пропозицій, автоматизація комунікацій і динамічне ціноутворення. Досліджено практичний досвід Amazon, Tesla, Toyota та Netflix. Обґрунтовано, що використання ШІ трансформує продажі з операційної функції у стратегічний актив підприємства, який формує довгострокову конкурентну перевагу. Визначено основні бар'єри впровадження ШІ-рішень: низька якість даних, високі інвестиційні витрати та етико-правові ризики.

Перспективи. Подальші дослідження доцільно спрямувати на оцінювання рівня готовності українських підприємств до ШІ-трансформації систем продажів та аналіз впливу ШІ-зріпості на результативність стратегічного управління.

Ключові слова: штучний інтелект, управління продажами, стратегічне управління, цифрова трансформація, прогнозування попиту, персоналізація, конкурентоспроможність.

Вступ.

Конкурентне середовище сучасного ринку змінюється із безпрецедентною швидкістю. Компанії, що ще декілька років тому вважалися лідерами у своїх сегментах, сьогодні змушені докорінно переосмислювати підходи до роботи з клієнтами – насамперед у сфері продажів. Саме тут штучний інтелект виявляється не просто корисним інструментом, а технологією, здатною змінити саму логіку комерційної взаємодії.

Обсяги даних, якими оперують підприємства, давно вийшли за межі можливостей традиційного аналізу. Поведінка покупців, сезонні коливання попиту, реакція на маркетингові кампанії – усе це формує масиви інформації, ефективно обробити які здатні лише алгоритми машинного навчання. Звідси – зростаючий інтерес науковців і практиків до питань інтеграції ШІ у процеси управління продажами [1-3].

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Проблематика застосування ШІ в управлінні підприємствами активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Ковтуненко Ю. В. [4] аналізує переваги і проблеми впровадження ШІ в систему управління підприємством, наголошуючи на потенціалі автоматизації рутинних процесів. Вербівська Л. В. [5] досліджує застосування ШІ-інструментів для управління конкурентоспроможністю. Орехов Д. [6] розглядає ШІ як інструмент оптимізації операційної та стратегічної діяльності сучасного підприємства.

Серед зарубіжних авторів слід відзначити дослідження Kotler, Kartajaya та Setiawan [7], у якому обґрунтовано концепцію технологічно орієнтованого маркетингу: персоналізація на основі даних розглядається як базова очікуваність споживача, а не конкурентна перевага. Syam та Sharma [8] аналізують трансформацію функції продажів в умовах четвертої промислової революції та встановлюють, що ШІ змінює не лише інструменти, а й саму природу взаємодії продавця з покупцем.

McKinsey Global Institute [9] оцінює, що генеративний ШІ здатен автоматизувати до 30% завдань у сфері продажів і маркетингу.

Водночас автори даного дослідження у своїх попередніх публікаціях акцентують на ролі ШІ саме у стратегічному управлінні [10; 11], що й визначає необхідність розгляду оптимізації продажів у стратегічному контексті. Проте, оптимізація продажів дедалі частіше розглядається не як суто тактичне завдання, а як невід'ємний елемент стратегічного управління підприємством. Здатність підприємства прогнозувати попит, персоналізувати пропозиції та автоматизувати комунікації стає стратегічною компетентністю, що визначає довгострокову конкурентну позицію на ринку [3].

Мета.

Метою статті є дослідження теоретичних засад і практичних механізмів застосування штучного інтелекту для оптимізації продажів підприємства як складової стратегічного управління, а також систематизація ключових напрямів і викликів такої інтеграції.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- дослідити сучасний стан наукових публікацій у сфері ШІ та управління продажами;
- виокремити ключові напрями оптимізації продажів засобами ШІ, узагальнити практичний досвід провідних компаній;
- визначити основні виклики та умови ефективного впровадження ШІ-рішень;
- обґрунтувати стратегічний вимір ШІ-оптимізації продажів.

Об'єктом дослідження є процес управління продажами підприємства в умовах цифрової трансформації. Предметом – методи та інструменти штучного інтелекту як засоби оптимізації комерційної діяльності у контексті стратегічного управління.

Попри значний обсяг досліджень, питання системної інтеграції ШІ-інструментів у стратегію продажів підприємства, особливо в умовах вітчизняного ринку, залишається недостатньо розробленим. Це й зумовлює актуальність та наукову новизну даного дослідження.

Методологія дослідження.

Методологічну основу дослідження становить поєднання системного, процесного та стратегічного підходів до аналізу застосування штучного інтелекту в управлінні продажами підприємства в умовах цифрової трансформації. Використання системного підходу дало можливість розглядати процес оптимізації продажів як комплекс взаємопов'язаних управлінських, інформаційних і аналітичних елементів, інтегрованих у загальну систему стратегічного управління підприємством. Процесний підхід застосовано для дослідження впливу ШІ-рішень на окремі етапи комерційної діяльності – прогнозування попиту, сегментацію клієнтів, персоналізацію пропозицій, автоматизацію комунікацій та динамічне ціноутворення.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Метод аналізу та синтезу застосовано для узагальнення сучасних наукових підходів до використання штучного інтелекту в системі управління підприємством і формування теоретичних положень щодо його ролі у стратегічному управлінні продажами. Метод порівняльного аналізу використано для зіставлення традиційних підходів до управління продажами із ШІ-орієнтованими моделями комерційної діяльності. Метод систематизації дозволив виокремити основні напрями оптимізації продажів засобами штучного інтелекту та класифікувати ключові інструменти їх реалізації.

Інформаційну базу дослідження становили наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, аналітичні звіти міжнародних консалтингових компаній, а також практичні кейси провідних міжнародних корпорацій, зокрема Amazon, Tesla, Toyota та Netflix, які активно інтегрують інструменти штучного інтелекту у процеси управління продажами.

Для виявлення стратегічних ефектів впровадження ШІ використано елементи концепції VRIN-ресурсів, відповідно до якої дані про клієнтів та алгоритми їх аналізу розглядаються як стратегічні активи підприємства, здатні формувати довгострокову конкурентну перевагу. Окрему увагу приділено дослідженню бар'єрів і ризиків впровадження ШІ-рішень, включаючи проблеми якості даних, інвестиційних обмежень та етико-правових аспектів цифрової взаємодії з клієнтами.

Запропонований методологічний підхід дозволив комплексно дослідити взаємозв'язок між використанням штучного інтелекту та трансформацією системи управління продажами підприємства у контексті сучасних процесів цифровізації економіки.

Результати.

В сучасних організаціях опрацьовуються великі обсяги інформації з різних джерел, зокрема: інтелектуальних датчиків; інструментарію моніторингу, контролінгу та діагностики; системних журналів та контенту, створеного людиною і т. ін. На сьогодні ШІ активно досліджується у багатьох галузях бізнесу, де суттєва увага приділяється найважливішим завданням стратегічного управління підприємствами. Зокрема, стосовно можливостей використання ШІ в діяльності сучасних організацій ряд науковців розглядають загальні переваги інтеграції ШІ в бізнес-процеси у контексті автоматизації рутинних завдань, аналізу великих обсягів даних і задач прогнозування.

За рахунок здатності аналізувати великі масиви структурованої або неструктурованої інформації, автоматизувати рутинні завдання та генерувати альтернативні прогнози, ШІ відкриває сучасному менеджменту організацій нові можливості для оптимізації ресурсів і прийняття економічно обґрунтованих рішень з урахування ризику [12-13], а отже, й підвищення їх ефективності. Варто зазначити, що виокремлені завдання повинні ґрунтуватися на основі забезпечення пріоритетності реалізації таких принципів: справедливості, надійності, безпека, ризикозахищеність, конфіденційність, підзвітність.

Стратегічне управління на основі ШІ надає можливість прогнозувати зміну попиту, аналізувати поведінку споживачів, оцінювати ризики інвестицій та інноваційних можливостей, зокрема, щодо управління продажами тощо.

Штучний інтелект у контексті управління продажами – це не єдина технологія, а ціла екосистема інструментів: алгоритми машинного навчання, системи обробки природної мови (NLP), комп'ютерний зір, предиктивна аналітика, рекомендаційні системи. Їхня спільна риса – здатність виявляти у великих масивах даних закономірності, які залишаються невидимими для людського аналізу. Саме ця здатність перетворює ШІ з операційного інструменту на стратегічний актив підприємства [8].

З огляду на зазначене доцільно систематизувати напрями оптимізації продажів засобами ШІ за п'ятьма ключовими векторами, наведеними у табл. 1.

Таблиця 1. П'ять ключових напрямів оптимізації продажів засобами ШІ*

Напрямок	Інструменти ШІ	Практичний ефект
1. Прогнозування попиту	Алгоритми ML, нейронні мережі, аналіз часових рядів	Точніше планування запасів і виробництва; мінімізація дефіциту і надлишків
2. Сегментація клієнтів	Алгоритми кластеризації, поведінкова аналітика, RFM-моделі	Виявлення мікросегментів; точкові комерційні пропозиції під кожен сегмент
3. Персоналізація пропозицій	Рекомендаційні системи, колаборативна фільтрація, NLP	Зростання конверсії та повторних покупок; підвищення лояльності
4. Автоматизація комунікацій	Чат-боти, NLP-асистенти, тригерні розсилки, голосові агенти	Масштабована персоналізована взаємодія без збільшення штату
5. Динамічне ціноутворення	Алгоритми оптимізації ціни в реальному часі, моделі готовності платити	Максимізація доходу; адаптація до конкурентного середовища

*Джерело: сформовано авторами.

Перший напрямок – точне прогнозування попиту. Традиційні методи (ковзне середнє, експоненційне згладжування) спираються на гіпотезу про відносну стабільність трендів. ШІ-моделі здатні враховувати сотні змінних одночасно - від погодних умов до активності у соціальних мережах – і адаптуватися до несподіваних змін у реальному часі.

Яскравим прикладом є Toyota, яка застосовує предиктивну аналітику для планування виробництва та управління дилерськими запасами в різних регіонах світу. Це дозволяє мінімізувати як надлишки, так і дефіцит товарних позицій, що безпосередньо впливає на операційну ефективність і задоволеність клієнтів.

Другий вектор – глибока сегментація клієнтів. Класична сегментація (за демографічними ознаками, регіоном, розміром замовлення) поступово витісняється поведінковою, заснованою на аналізі реальних дій покупця: що він переглядає, як довго, що порівнює, на якому кроці залишає кошик. Алгоритми кластеризації здатні виділяти мікросегменти, невидимі при ручному аналізі, і формувати під них точкові комерційні пропозиції. Стратегічна цінність цього підходу полягає в тому, що глибоке знання клієнта стає конкурентною перевагою, яку важко скопіювати.

Третій напрям – персоналізація пропозицій - є, мабуть, найбільш дослідженим на практиці. Amazon будує на ньому значну частину своєї бізнес-моделі: рекомендаційні алгоритми компанії аналізують поведінку мільйонів користувачів і генерують індивідуалізовані пропозиції, що суттєво підвищують ймовірність повторної покупки. За різними оцінками, від 30 до 35% усіх продажів Amazon формуються саме завдяки рекомендаційній системі. Показово, що схожу логіку застосовує Netflix у сфері контенту: персоналізована стрічка рекомендацій підвищує залученість і зменшує відтік підписників - механізм, цілком аналогічний утриманню клієнтів у торгівлі.

Четвертий вектор – автоматизація комунікацій. ШІ-чат-боти, системи автоматичних розсилок на основі тригерів поведінки, голосові асистенти у контакт-центрах - усі ці інструменти дозволяють масштабувати персоналізовану взаємодію без пропорційного збільшення штату. Tesla, яка свідомо мінімізує мережу традиційних дилерів, будує модель прямого продажу переважно через цифрові канали, де ШІ-асистенти супроводжують клієнта від першого інтересу до підписання угоди. Отже, за доцільне слід наголосити: автоматизація комунікацій є ефективною лише тоді, коли вона не відрізняється від живої взаємодії або коли клієнт усвідомлено обирає цифровий канал.

П'ятий напрям - оптимізація цінової політики. Динамічне ціноутворення на основі ШІ дозволяє в режимі реального часу коригувати ціни залежно від попиту, конкурентного середовища, сезонності та навіть індивідуальної готовності клієнта до оплати. Авіаційна галузь і платформи електронної комерції давно освоїли цей інструмент, а у традиційному ритейлі та B2B-продажах він лише починає поширюватися. Стратегічно важливим є те, що динамічне ціноутворення дозволяє підприємству реагувати на ринкові зміни не постфактум, а в режимі реального часу [7].

Для ілюстрації стратегічного вектору ШІ-трансформації продажів порівняємо традиційний підхід і ШІ-орієнтований (табл. 2).

Таблиця 2. Порівняння традиційного та ШІ-орієнтованого управління продажами*

Аспект	Традиційне управління продажами	Управління продажами із застосуванням ШІ
Прогнозування попиту	Базується на досвіді менеджерів і статистичні минулих продажів	ML-моделі враховують сотні факторів у реальному часі
Сегментація клієнтів	Демографічна та географічна, оновлюється нечасто	Поведінкова, динамічна, виявляє мікросегменти автоматично
Персоналізація	Обмежена: стандартні пропозиції для широких сегментів	Індивідуальна пропозиція для кожного клієнта на основі даних
Комунікації	Масові розсилки, ручна обробка звернень	Тригерні персоналізовані повідомлення, ШІ-асистенти 24/7
Ціноутворення	Фіксовані прайс-листи, знижки за запитом	Динамічне ціноутворення в реальному часі
Зв'язок зі стратегією	Продажі - виконавча функція	Продажі – стратегічний актив, що формує конкурентну перевагу

*Джерело: сформовано авторами.

Стратегічна цінність ШІ у продажах не вичерпується підвищенням операційної ефективності. Вона проявляється у трьох глибших вимірах.

По-перше, дані про клієнтів і алгоритми їх аналізу стають стратегічними ресурсами – цінними, рідкісними і важко імітованими конкурентами. Підприємство, що роками накопичує якісні дані про поведінку своїх покупців, формує конкурентну перевагу, яку неможливо швидко відтворити.

По-друге, здатність реагувати на ринкові зміни швидше за конкурентів перетворюється на самостійну стратегічну перевагу в умовах VUCA-середовища.

По-третє, персоналізація та автоматизація комунікацій формують нову якість клієнтського досвіду, що безпосередньо впливає на лояльність і довгострокову цінність клієнта (Customer Lifetime Value).

Інша картина спостерігається на рівні викликів впровадження. Незважаючи на очевидні переваги, реальна практика інтеграції ШІ у процеси продажів наштовхується на три принципові бар'єри. Їх розуміння є критично важливим для розроблення реалістичних стратегій впровадження.

По-перше, якість і доступність даних. ШІ-модель настільки ж хороша, наскільки хороші дані, на яких вона навчена. Підприємства, що роками вели облік у Excel або фрагментованих CRM-системах, стикаються з серйозними труднощами при переході до аналітичних платформ: дані виявляються неповними, суперечливими або недостатньо репрезентативними. Підготовка та структурування даних нерідко потребує більше ресурсів, ніж сама розробка алгоритмів.

По-друге, інвестиційний бар'єр. Розробка власних ШІ-рішень потребує суттєвих капіталовкладень і рідко доступна підприємствам середнього розміру. Водночас ринок SaaS-рішень розвивається активно: хмарні ШІ-інструменти для управління продажами (Salesforce Einstein, HubSpot AI, Zoho Zia) поступово знижують вхідний поріг. Можна припустити, що протягом найближчих трьох-п'яти років ШІ-асистовані продажі стануть стандартом навіть для малого та середнього бізнесу.

По-третє, етичний і правовий вимір. Персоналізація, побудована на глибокому профілюванні клієнта, неминуче порушує питання приватності. Законодавчі рамки (GDPR в ЄС, відповідні норми українського законодавства про захист персональних даних) встановлюють чіткі обмеження на збір і обробку інформації. Підприємства, що ігнорують ці вимоги, наражаються на репутаційні та юридичні ризики, що може нівелювати будь-який вигреш від ШІ-оптимізації.

Слід окремо наголосити на зв'язку між ШІ-оптимізацією продажів і стратегічним управлінням підприємством. Цей зв'язок є двостороннім. З одного боку, стратегічне управління формує рамку для ШІ-ініціатив: визначає пріоритетні ринки і клієнтські сегменти, задає критерії оптимізації і допустимий рівень ризику. З іншого – аналітика продажів, збагачена ШІ, стає одним із ключових джерел стратегічних інсайтів: про зміни споживчих уподобань, нові ринкові можливості і потенційні загрози. Таким чином, ефективна система ШІ-управління продажами є водночас інструментом реалізації стратегії і джерелом інформації для її формування.

Висновки і перспективи.

Проведене дослідження дозволяє сформулювати кілька конкретних висновків. По-перше, штучний інтелект перетворився на функціонально значущий інструмент управління продажами: провідні глобальні компанії демонструють вимірюваний ефект від його застосування у прогнозуванні, сегментації, персоналізації та автоматизації комунікацій.

По-друге, ефективність ШІ у продажах визначається не самою технологією, а якістю даних і управлінською зрілістю організації. Підприємства з фрагментованою інформаційною інфраструктурою та низькою цифровою культурою отримають від впровадження ШІ значно менший ефект, ніж ті, що попередньо інвестували у систематизацію даних і розвиток відповідних компетенцій персоналу.

По-третє, оптимізація продажів засобами ШІ є не ізольованою функціональною ініціативою, а елементом стратегічного управління підприємством. Дані про клієнтів і алгоритми їх аналізу стають стратегічними активами класу VRIN – цінними, рідкісними, важко імітованими та незамінними, – що формує стійку конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі.

Перспективи подальших досліджень слід вбачати у трьох напрямках:

1) емпіричному вивченні досвіду впровадження ШІ у продажах на українських підприємствах;

- 2) розробленні методичного інструментарію оцінювання готовності підприємства до ШІ-трансформації процесів збуту;
- 3) дослідженні взаємозв'язку між рівнем ШІ-зрілості системи продажів і загальною результативністю стратегічного управління підприємством.

Список використаних джерел

1. Кузьомко В. М., Бурангулова В. В. Можливості використання штучного інтелекту в діяльності сучасних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. №32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>.
2. Хмара М. П., Гуменюк Я. М., Аль-Хаялі Д. А. Впровадження штучного інтелекту в бізнес-практику. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №9. С. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-8>.
3. Вербівська Л. В. Застосування інструментів штучного інтелекту при управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06>.
4. Ковтуненко Ю. В. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством: проблеми та переваги. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. №2 (8). С. 93–99. URL: <https://economics.net.ua/ejorpu/2019/No2/93.pdf>. (дата звернення : 20.02.2026).
5. Орехов Д. Застосування штучного інтелекту в управлінні сучасним підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-143>.
6. Шаповалова А. П., Кузьменко О. П., Прокопова О. М. Роль штучного інтелекту в оптимізації оподаткування та звітності в малому бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. №62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-116>.
7. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken : Wiley, 2021. 224 p.
8. Syam N., Sharma A. Waiting for a Sales Renaissance in the Fourth Industrial Revolution: Machine Learning and Artificial Intelligence in Sales Research and Practice. *Industrial Marketing Management*. 2018. Vol. 69. P. 135–146. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>.
9. McKinsey Global Institute. *The Economic Potential of Generative AI: The Next Productivity Frontier*. New York : McKinsey & Company, 2023. 68 p. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai>. (дата звернення : 20.02.2026).
10. Афанасьєв Є. В., Хома В. О. Використання штучного інтелекту в стратегічному управлінні сучасним підприємством. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, №4. С. 67–74. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.067>. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6168>. (дата звернення: 20.02.2026).
11. Афанасьєв Є. В., Хома В. О. Роль штучного інтелекту в стратегічному управлінні сучасного підприємства. *Економіка та менеджмент сучасних організацій: проблеми теорії та практики : III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. : матеріали*. Кривий Ріг : КНУ, 2024. С. 106–109.
12. Скіцько О., Складанний П., Ширшов Р., Гумнюк М., Ворохов М. Загрози та ризики використання штучного інтелекту. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. 2023. №2 (22). URL: <https://csecurity.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/520/408>. (дата звернення : 20.02.2026).
13. Verhoef P. C. et al. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.

Статтю отримано: 24.02.2026 / Рецензування 12.04.2026 / Прийнято до друку: 30.04.2026

Yevhen Afanasiev

Doctor of Economics, Professor, Professor
Department of Management and Administration
Kryvyi Rih National University
Kryvyi Rih, Ukraine

E-mail: aev960@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1524-2120

Vladyslav Khoma

PhD Student

Department of Management and Administration

Kyryvi Rih National University

Kyryvi Rih, Ukraine

E-mail: vladkhoma96@gmail.com

ORCID: 0009-0001-3300-1603

SALES OPTIMIZATION OF AN ENTERPRISE THROUGH ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A DIRECTION OF STRATEGIC MANAGEMENT UNDER DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract

Introduction. The digital transformation of business is reshaping approaches to sales management, while artificial intelligence has become one of the key tools for enhancing enterprise competitiveness. Technologies for demand forecasting, offer personalization, and automation of customer interaction are gaining particular importance, forming a new model of strategic management of commercial activities.

Methods. The study employs a systemic approach, methods of comparative analysis, generalization of scientific publications, and analysis of the practical experience of leading international companies regarding the integration of artificial intelligence tools into sales management processes.

Results. Five key directions of sales optimization through artificial intelligence have been identified: demand forecasting, customer segmentation, offer personalization, communication automation, and dynamic pricing. The practical experience of Amazon, Tesla, Toyota, and Netflix has been examined. It has been substantiated that the use of AI transforms sales from an operational function into a strategic asset of the enterprise that creates a long-term competitive advantage. The main barriers to the implementation of AI solutions have been identified, including low data quality, high investment costs, and ethical and legal risks.

Discussion. Further research should focus on assessing the readiness level of Ukrainian enterprises for AI-driven transformation of sales systems and analyzing the impact of AI maturity on the effectiveness of strategic management.

Keywords: artificial intelligence; sales management; strategic management; digital transformation; demand forecasting; personalization; competitiveness.

References

1. Kuzomko, V.M., & Buranholova, V.V. (2021). Mozhyvosti vykorystannia shtuchnoho intelektu v diialnosti suchasnykh pidpryemstv [Possibilities of using artificial intelligence in the activities of modern enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>.
2. Khmara, M.P., Humeniuk, Ya.M., & AI-Khaiali, D. A. (2023). Vprovadzhenia shtuchnoho intelektu v biznes-praktyku [Implementation of artificial intelligence in business practice]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka* [Digital Economy and Economic Security], 9, 42–50. <https://doi.org/10.32782/dees.9-8>.
3. Verbivska, L.V. (2023). Zastosuvannia instrumentiv shtuchnoho intelektu pry upravlinni konkurentospromozhnistiu pidpryemstva [Application of artificial intelligence tools in enterprise competitiveness management]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia* [Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management], 10. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06/>
4. Kovtunenکو, Yu.V. (2019). Zastosuvannia shtuchnoho intelektu u systemi upravlinnia pidpryemstvom: problemy ta perevahy [Application of artificial intelligence in the enterprise management system: Problems and advantages]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu* [Economic Journal of Odessa Polytechnic University], 2 (8), 93–99. Retrieved from <https://economics.net.ua/ejopu/2019/No2/93.pdf>. [in Ukr.].
5. Oriekhov, D. (2024). Zastosuvannia shtuchnoho intelektu v upravlinni suchasnym pidpryemstvom [Application of artificial intelligence in modern enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-143>.
6. Shapovalova, A.P., Kuzmenko, O.P., & Prokopova, O.M. (2024). Rol shtuchnoho intelektu v optymizatsii opodatkovannia ta zvitnosti v malomu biznesi [The role of artificial intelligence in optimizing taxation and reporting in small business]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-116>.

7. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Hoboken :Wiley.
8. Syam, N., & Sharma, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution: Machine learning and artificial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management*, 69, 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>.
9. McKinsey Global Institute. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. New York : McKinsey & Company. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai>.
10. Afanasiev, Ye.V., & Khoma, V.O. (2024). Vykorystannia shtuchoho intelektu v stratehichnomu upravlinni suchasnym pidpriemstvom [Use of artificial intelligence in strategic management of a modern enterprise]. *Ekonomichniy analiz* [Economic Analysis], 34 (4), 67–74. <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.067>. Retrieved from <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6168>. [in Ukr.].
11. Afanasiev, Ye.V., & Khoma, V.O. (2024). Rol shtuchoho intelektu v stratehichnomu upravlinni suchasnoho pidpriemstva [The role of artificial intelligence in strategic management of a modern enterprise]. *Ekonomika ta menedzhment suchasnykh orhanizatsii: problemy teorii ta praktyky: III Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf.* Kryvyi Rih: KNU, 106-109.
12. Skitsko, O., Skladannyi, P., Shyrshov, R., Humniuk, M., & Vorokhob, M. (2023). Zahrozy ta ryzyky vykorystannia shtuchoho intelektu [Threats and risks of using artificial intelligence]. *Kiberbezpeka: osvita, nauka, tekhnika* [Cybersecurity: Education, Science, Technology], 2 (22). Retrieved from <https://csecurity.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/520/408> [in Ukr.].
13. Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.

Received: 02.24.2026 / Review 04.12.2026 / Accepted 04.30.2026

