

ФОРМУВАННЯ ГІБРИДНОЇ КРОС-МАРКЕТИНГОВОЇ МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ В МІЖНАРОДНОМУ РИТЕЙЛІ

Князева Тетяна В'ячеславівна*, доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу
Державний торговельно-економічний університет

*ORCID 0000-0001-7223-7013

Дата надходження статті: 14.08.2026

Дата прийняття статті: 08.09.2026

Дата публікації статті: 07.10.2026

Вступ. Цифровізація споживчої поведінки, поширення омніканальних моделей продажу та посилення ролі партнерських екосистем трансформують характер взаємодії зі споживачами в міжнародному ритейлі. Традиційне розмежування фізичного та цифрового середовищ поступово втрачає актуальність: сучасний споживач взаємодіє з ритейлером через сукупність взаємопов'язаних точок контакту, очікуючи безперервності, персоналізації та узгодженості споживчого досвіду. За таких умов гібридний маркетинг набуває значення інтеграційного підходу, що поєднує онлайн- та офлайн-канали, цифрові технології, маркетингові комунікації та клієнтський досвід у єдиній системі взаємодії [1].

Водночас розвиток міжнародного ритейлу характеризується переходом від автономної маркетингової діяльності окремих компаній до партнерських моделей створення споживчої цінності. Ритейлери взаємодіють із брендами-виробниками, маркетплейсами, цифровими платформами, платіжними, логістичними та технологічними сервісами, що розширює можливості застосування крос-маркетингу. Об'єднання комплементарних ресурсів, аудиторій, каналів комунікації та ціннісних пропозицій партнерів дає змогу формувати додаткові точки контакту зі споживачем і досягати синергетичного маркетингового ефекту [2].

Однак гібридний та крос-маркетинг переважно досліджуються як окремі напрями маркетингової діяльності. Недостатньо розробленими залишаються теоретичні та прикладні засади їх інтеграції в міжнародному ритейлі, де взаємодія зі споживачем одночасно охоплює фізичні й цифрові канали, декількох партнерських суб'єктів, різні ринки та множинні точки контакту. Відповідно, актуальним науково-практичним завданням є формування гібридної крос-маркетингової моделі, здатної інтегрувати партнерські ресурси та канали взаємодії навколо створення цілісного споживчого досвіду. Розроблення такої моделі створює підґрунтя для підвищення результативності маркетингових комунікацій, розширення споживчої цінності та посилення конкурентних позицій суб'єктів міжнародного ритейлу.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Трансформація маркетингової взаємодії в ритейлі досліджується переважно в контексті омніканальності, інтеграції фізичного й цифрового середовищ та формування цілісного клієнтського досвіду. Коротун О. П., Збирит С. Є. та Мартинюк А. Ю. розглядають омніканальний маркетинг як засіб забезпечення безперервної взаємодії бренду зі споживачем [3], Смотров Д. В. акцентує на організаційному забезпеченні та оцінюванні результативності інтеграції каналів у ритейлі [4], а Бойко Н. досліджує можливості поєднання цифрових і фізичних точок контакту за допомогою Веасон-технологій [5].

У зарубіжних дослідженнях інтеграція каналів розглядається насамперед через призму customer experience. Both A. та Steinmann S. систематизують підходи до його формування в омніканальному ритейлі, наголошуючи на безперервності customer journey та спільному створенні цінності [6]. Batat W. концептуалізує phygital customer experience як результат інтеграції фізичного й цифрового вимірів взаємодії [7], а Banik S. і Gao Y. емпірично підтверджують вплив phygital-середовища на споживчий досвід і задоволеність споживачів [8]. Результативний аспект інтеграції розкривають Balbín Buckley J. A. та Marquina



© Князева Т. В., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Feldman P. S., встановлюючи диференційований вплив її складових на різні виміри омніканального споживчого досвіду [9]. Zhang X., Park Y., Park J. та Zhang H. підтверджують взаємозв'язок характеристик омніканального середовища, customer experience та поведінкових результатів споживачів [10].

Отже, наявні дослідження формують теоретичне підґрунтя інтегрованої взаємодії зі споживачем через концепції омніканальності та phygital customer experience, проте її партнерський вимір залишається недостатньо розробленим. Крос-маркетингові механізми та гібридизація каналів переважно досліджуються відокремлено, що актуалізує їх інтеграцію в єдиній моделі, яка поєднуватиме фізичні й цифрові точки контакту з ресурсами, аудиторіями та ціннісними пропозиціями партнерів у міжнародному ритейлі.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення гібридної крос-маркетингової моделі взаємодії зі споживачами в міжнародному ритейлі на основі інтеграції фізичних і цифрових каналів та партнерських маркетингових ресурсів. Для досягнення мети передбачено уточнити взаємозв'язок гібридного і крос-маркетингу; визначити сучасні тенденції трансформації взаємодії зі споживачами; систематизувати практики та інструменти крос-маркетингової взаємодії у гібридному середовищі; обґрунтувати структурні компоненти, механізм функціонування та очікувані результати авторської моделі.

Методологічну основу дослідження становлять методи теоретичного узагальнення та систематизації, порівняльного і структурно-логічного аналізу – для дослідження гібридної крос-маркетингової взаємодії та практик міжнародних ритейлерів; аналіз вторинних даних – для оцінювання ринкових і поведінкових трансформацій; case study – для дослідження практик інтеграції партнерських, фізичних і цифрових інструментів; синтез і концептуалізація – для формування авторської гібридної крос-маркетингової моделі.

Основний матеріал та результати. Трансформація маркетингової взаємодії в міжнародному ритейлі відбувається одночасно у двох площинах: технологічно-каналній та партнерській. Перша пов'язана з інтеграцією фізичних і цифрових середовищ взаємодії зі споживачем, друга – з розширенням кола суб'єктів, залучених до формування та просування споживчої цінності. Відповідно, гібридний і крос-маркетинг доцільно розглядати не як взаємозамінні концепції, а як взаємодоповнюючі підходи, інтеграція яких відповідає сучасній екосистемній логіці розвитку ритейлу.

Гібридний маркетинг у ритейлі ґрунтується на інтегрованому використанні фізичних і цифрових каналів та забезпеченні їх узгодженості протягом споживчого шляху [1]. Його розвиток пов'язаний з еволюцією від багатоканальної присутності до створення єдиного середовища взаємодії, в якому споживач може переходити між магазином, вебсайтом, мобільним застосунком, соціальними мережами, маркетплейсом та іншими точками контакту без втрати цілісності досвіду [3; 6]. Phygital-підхід поглиблює цю логіку, оскільки передбачає не механічне співіснування online та offline, а їх взаємопроникнення за допомогою цифрових технологій і даних [7; 8].

Крос-маркетинг має іншу вихідну логіку. Його основою є партнерська взаємодія економічних суб'єктів, які поєднують комплементарні ресурси, аудиторії, комунікаційні можливості або пропозиції для отримання взаємного маркетингового ефекту. Партнерська маркетингова стратегія передбачає визначення релевантних партнерів, формування спільної ціннісної пропозиції, використання партнерських каналів та оцінювання результативності такої взаємодії [2]. Для міжнародного ритейлу це особливо важливо, оскільки створення споживчого досвіду дедалі частіше виходить за організаційні межі одного ритейлера та формується у взаємодії брендів, торговельних платформ, платіжних систем, логістичних операторів, технологічних сервісів та інших учасників ритейлової екосистеми.

Таким чином, принципова відмінність між досліджуваними підходами полягає в об'єкті інтеграції. У гібридному маркетингу інтегруються передусім середовища, канали, технології та дані, тоді як у крос-маркетингу – ресурси, аудиторії та ціннісні пропозиції партнерів. Спільною точкою їх перетину є споживач та його customer journey. Саме навколо нього можуть одночасно координуватися різні канали взаємодії та маркетингові можливості декількох партнерських суб'єктів.

Гібридний крос-маркетинг доцільно трактувати як інтегрований підхід, за якого ресурси та ціннісні пропозиції партнерів координуються у фізично-цифровому середовищі навколо спільного customer journey. На відміну від традиційного крос-маркетингу, така взаємодія охоплює не лише спільне просування чи обмін аудиторіями, а й інтеграцію комунікацій, сервісів, програм лояльності, даних і цифрових інтерфейсів на різних етапах споживчого шляху. Водночас створення цінності виходить за межі ресурсів одного ритейлера та передбачає залучення партнерської екосистеми.

Механізм такої інтеграції можна представити послідовністю: «партнерські ресурси → фізично-цифрові точки контакту → спільна ціннісна пропозиція → customer experience → поведінковий і маркетинг».

Таблиця 1

Концептуальне співвідношення гібридного, крос- та гібридного крос-маркетингу в ритейлі

Критерій порівняння	Гібридний маркетинг	Крос-маркетинг	Гібридний крос-маркетинг
Основний об'єкт інтеграції	Фізичні та цифрові канали, технології, дані	Ресурси, аудиторії та пропозиції партнерів	Канали, технології, дані та партнерські ресурси
Організаційні межі	Переважає екосистема одного бренду / ритейлера	Два або більше партнерських суб'єктів	Мережа взаємопов'язаних учасників ритейлової екосистеми
Логіка взаємодії	Online ↔ offline	Brand / retailer ↔ partner	Consumer ↔ channels ↔ retailer ↔ partners
Центр інтеграції	Безперервність customer journey	Взаємна маркетингова вигода партнерів	Спільно сформований customer journey
Базовий ресурс	Дані, канали та технології	Комплементарність ресурсів і аудиторій	Поєднання даних, каналів, аудиторій та партнерських активів
Характер ціннісної пропозиції	Інтегрована в різних каналах	Спільна або взаємодоповнююча	Персоналізована спільна ціннісна пропозиція
Основний ефект	Цілісність і зручність взаємодії	Розширення охоплення та синергетичний ефект	Цілісний досвід, розширена цінність і партнерська синергія
Ключова управлінська проблема	Узгодження каналів і даних	Вибір партнера та координація інтересів	Одночасна координація каналів, даних, партнерів і споживчого досвіду

Джерело: розроблено автором на основі [1–3; 6–9]

говий результат». При цьому інтеграція інформації, продукту, ціни, транзакцій, fulfillment, просування та сервісу має диференційований вплив на когнітивний, афективний, сенсорний, фізичний і реляційний виміри customer experience [9]. Отже, результативність визначається не кількістю каналів і партнерів, а релевантністю їх поєднання на конкретному етапі customer journey. Відповідно, гібридний крос-маркетинг базується на подвійній інтеграції: горизонтальній – партнерів та їхніх ресурсів, і вертикальній – фізичних та цифрових точок контакту.

Практична доцільність такої інтеграції посилюється структурними змінами міжнародного ритейлу. Сукупна виручка 250 найбільших ритейлерів світу у FY2023 становила 6,03 трлн дол. США, тоді як її річне зростання сповільнилося до 3,6 % [11]. Це зміщує конкуренцію від простого розширення фізичної чи цифрової присутності до створення інтегрованої системи точок контакту та додаткової споживчої цінності.

Водночас закріплюється гібридна модель поведінки споживачів. За результатами дослідження McKinsey 2025 р. серед 2838 споживачів Китаю, Німеччини, Великої Британії та США, цифрові канали залишаються важливим середовищем взаємодії з брендами, однак їх активне використання не забезпечує автоматичного зростання довіри до цифрових джерел [12]. Отже, технологічне розширення доступу до споживача потребує поєднання різних точок контакту, здатних трансформувати комунікацію в довіру та купівельну дію.

Паралельно цифрові платформи перетворюються з комунікаційних майданчиків на елементи ритейлової інфраструктури. За даними Euromonitor International, глобальні продажі через social commerce у 2019-2024 рр. демонстрували середньорічне зростання близько 39 %, а у 2025 р. очікувалося їх збільшення ще на 22 % [13]. Прогнозований CAGR social commerce у 2024-2029 рр. становить 21 %, що приблизно утричі перевищує темпи зростання електронної торгівлі загалом [13]. Соціальні платформи, поєднуючи комунікацію, пошук, рекомендації, демонстрацію товару та транзакцію, скорочують шлях від маркетингового контакту до покупки.

Унаслідок цього customer journey набуває нелінійного характеру: взаємодія може розпочинатися з контенту бренду або партнера в соціальній мережі, продовжуватися через рекомендацію, застосунок чи маркетингплейс, включати фізичний контакт із товаром і завершуватися транзакцією в іншому каналі. Водночас фізичний магазин зберігає значення як простір демонстрації, консультації, емоційного досвіду, отримання та повернення товару, тоді як цифрові канали забезпечують пошук, порівняння, персоналізацію й транзакцію. Конкурентною перевагою, таким чином, стає результативна комбінація online- та offline-взаємодії відповідно до етапу customer journey.

Трансформується і суб'єктна структура взаємодії: до створення споживчої цінності поряд із ритейлером залучаються бренди, платформи, контент-креатори, технологічні, платіжні та логістичні сервіси. Це

формує передумови переходу від традиційної омніканальності до гібридної крос-маркетингової взаємодії, що інтегрує канали, партнерські ресурси, аудиторії, дані та ціннісні пропозиції.

Отже, ключовими векторами трансформації міжнародного ритейлу є гібридизація каналів, нелінійність customer journey, платформізація взаємодії та екосистемізація створення споживчої цінності. Їх поєднання зміщує управлінський акцент із максимізації кількості каналів на формування оптимальної конфігурації власних і партнерських точок контакту зі споживачем. Систематизацію зазначених трансформацій та їх значення для гібридного крос-маркетингу представлено в табл. 2.

Таблиця 2

**Трансформація взаємодії зі споживачами в міжнародному ритейлі
та її значення для гібридного крос-маркетингу**

Вектор трансформації	Прояв у міжнародному ритейлі	Зміна поведінки споживача	Маркетинговий виклик	Значення для гібридного крос-маркетингу
Гібридизація каналів	Взаємопроникнення online- та offline-форматів, mobile, social, marketplace, physical store	Вільний перехід між каналами на різних етапах покупки	Забезпечення безперервності взаємодії та даних	Координація власних і партнерських touchpoints у фізично-цифровому середовищі
Фрагментація customer journey	Зростання кількості точок входу та нелінійність шляху до покупки	Пошук, оцінювання, рекомендація, тестування і купівля відбуваються в різних середовищах	Ідентифікація найбільш результативних комбінацій контактів	Розподіл партнерських інструментів відповідно до етапів customer journey
Платформізація	Social media, marketplaces та digital platforms поєднують комунікаційну й транзакційну функції	Скорочення дистанції між контентом, рекомендацією та купівлею	Залежність від платформ і конкуренція за увагу споживача	Використання платформ як середовища спільної взаємодії retailer–brand–partner–consumer
Персоналізація взаємодії	Використання customer data для формування релевантних пропозицій у різних каналах	Очікування контекстної та персоналізованої взаємодії	Узгодження даних і пропозицій між каналами та партнерами	Формування персоналізованої спільної ціннісної пропозиції
Екосистемізація створення цінності	Участь брендів, ритейлерів, платформ, фінансових, логістичних і технологічних сервісів	Отримання комплексної цінності від сукупності взаємопов'язаних сервісів	Координація інтересів та ресурсів різних учасників	Горизонтальна інтеграція партнерів навколо споживчої цінності
Зміна ролі фізичного магазину	Магазин стає одночасно місцем досвіду, консультації, fulfillment і сервісу	Поєднання цифрового пошуку з фізичним досвідом	Інтеграція магазину в загальний інформаційний і сервісний контур	Використання offline-touchpoints для реалізації спільних партнерських пропозицій
Social commerce	Інтеграція контенту, рекомендацій, livestreaming та транзакцій	Можливість переходу від discovery до purchase в одному цифровому середовищі	Перетворення уваги та engagement у транзакцію	Спільний контент, cross-promotion, creator/brand partnerships та shoppable collaborations

Джерело: систематизовано автором на основі [6–9; 11–13]

Дані табл. 2 засвідчують комплексний характер трансформації міжнародного ритейлу: гібридизація середовища поєднується з ускладненням customer journey, платформізацією, персоналізацією та розширенням кола суб'єктів створення споживчої цінності. Тому конкурентною перевагою стає не кількість каналів, а формування їх релевантних комбінацій із партнерськими ресурсами відповідно до етапів споживчого шляху. Це зумовлює перехід від управління окремими каналами до управління конфігураціями взаємодії, що поєднують ритейлера, партнера, інструмент, touchpoints і ціннісну пропозицію.

За такого підходу крос-маркетинг виходить за межі спільних рекламних кампаній, взаємного просування та пакетних пропозицій і може охоплювати весь customer journey – від формування потреби й

пошуку інформації до транзакції, сервісу та повторної покупки. Об'єктом координації стають фізичні й цифрові touchpoints, через які ресурси партнерів інтегруються у споживчий досвід.

Одним із проявів такої інтеграції є партнерські програми лояльності. За даними глобального Consumer Loyalty Survey Deloitte, що охопив понад 9800 споживачів, 86 % респондентів вважають фінансову вигоду, простоту та зручність важливими характеристиками програм лояльності, а чотири з п'яти цінують гнучкість отримання та використання винагород [14]. Показовим є партнерство Alshaya Group і Mastercard навколо програми Aura, яка об'єднує понад 70 брендів. На момент оголошення партнерства вона налічувала 8,3 млн учасників у п'яти країнах, а запуск co-branded платіжних продуктів передбачав Кувейт, Саудівську Аравію, ОАЕ та Катар [15]. Такий формат інтегрує мультибрендову loyalty-екосистему, платіжний сервіс та фізично-цифрові канали взаємодії.

Іншим форматом є вбудовування партнерської пропозиції безпосередньо в омніканальну інфраструктуру ритейлера. Ulta Beauty at Target поєднує спеціалізовану beauty-пропозицію Ulta Beauty з фізичними та цифровими каналами Target. Станом на 1 лютого 2025 р. формат функціонував у понад 600 магазинах Target та на target.com [16]. Отже, партнерство охоплює не лише просування, а й інтеграцію аудиторій, асортименту та точок контакту безпосередньо в customer journey.

Узагальнення практик дозволяє виокремити такі інструменти гібридної крос-маркетингової взаємодії, як cross-promotion, bundled offers, shop-in-shop, co-branded payment solutions, cross-brand loyalty ecosystems, data-driven personalization, social/creator commerce collaborations та інтегровані сервісні партнерства. Їх результативність визначається узгодженістю партнерів, інструментів, online/offline touchpoints, етапів customer journey та створюваної споживчої цінності. Систематизацію відповідних конфігурацій та маркетингових ефектів представлено в табл. 3.

Таблиця 3

Систематизація практик гібридної крос-маркетингової взаємодії в міжнародному ритейлі

Практика та учасники взаємодії	Крос-маркетинговий інструмент	Гібридні точки контакту	Етап customer journey	Створювана цінність та маркетинговий ефект
1	2	3	4	5
Cross-promotion: взаємодія ритейлера та комплементарного бренду	Спільний контент, взаємне просування, промокоди	Соціальні мережі, сайт, застосунок; POS-матеріали, упаковка, комунікації в магазині	Awareness, consideration	Ознайомлення з релевантними брендами, додаткова вигода; розширення охоплення, трафіку та залученості
Bundled offers: взаємодія ритейлера з партнерськими брендами	Комплексні пропозиції, cross-category promotion	Маркетплейс, сайт, застосунок; магазин, POS	Consideration, purchase	Комплексне задоволення потреби; збільшення конверсії, перехресних продажів і середнього чека
Shop-in-shop: інтеграція спеціалізованого бренду в середовище ритейлера	Інтегрована партнерська пропозиція, брендвана зона продажу	Сайт, застосунок, цифровий контент; брендвана зона, консультації	Discovery, consideration, purchase	Розширення доступу до спеціалізованого асортименту; зростання трафіку та залучення нових клієнтів
Co-branded payment: взаємодія ритейлера та фінансового партнера	Кобрендова картка, платіжні винагороди, спеціальні пропозиції	Застосунок, digital wallet; POS, фізичний магазин	Purchase, retention	Зручність оплати та додаткові фінансові переваги; підвищення частоти покупок і утримання клієнтів
Cross-brand loyalty: взаємодія ритейлера, брендів і сервісних партнерів	Спільна програма лояльності, партнерські винагороди	Loyalty-застосунок, CRM; магазини та сервісні точки	Purchase, retention, advocacy	Розширення можливостей отримання та використання винагород; повторні покупки, лояльність, зростання CLV
Data-driven personalization: взаємодія ритейлера з партнерською екосистемою	Персоналізовані рекомендації та партнерські пропозиції	CRM, застосунок, email; персоналізовані пропозиції в магазині	Consideration, purchase, retention	Підвищення релевантності пропозиції; зростання конверсії, залученості та CLV

Продовження таблиці 3

1	2	3	4	5
Social/creator commerce: взаємодія ритейлера, бренду, цифрової платформи та creator	Спільний контент, livestream, shoppable collaborations	Соціальні платформи; події та pop-up формати	Awareness, consideration, purchase	Поєднання discovery, рекомендації та покупки; збільшення охоплення, залученості й конверсії
Service partnership: взаємодія ритейлера з логістичним або сервісним партнером	Click-and-collect, доставка, повернення, інтегровані сервіси	Сайт, застосунок, tracking; магазин, точки отримання та повернення	Purchase, post-purchase	Підвищення зручності та безперервності сервісу; задоволеність і утримання клієнтів

Джерело: розроблено та систематизовано автором на основі [2; 6; 9; 14; 15] та аналізу практик міжнародного ритейлу

Представлена систематизація демонструє ускладнення крос-маркетингової взаємодії – від окремих promotional activities до інтеграції партнерів у спільний customer journey. Найбільш розвинені практики поєднують декілька етапів споживчого шляху, online- та offline-touchpoints і ресурси різних учасників для створення спільної ціннісної пропозиції. Це дозволяє розглядати гібридний крос-маркетинг як керовану архітектуру партнерської взаємодії, конфігурація якої формується відповідно до потреб споживача та етапів customer journey.

За результатами дослідження гібридну крос-маркетингову взаємодію запропоновано трактувати як систему координованого залучення комплементарних ресурсів ритейлера та партнерів у фізичних і цифрових точках контакту відповідно до етапів customer journey з метою створення спільної споживчої цінності та синергетичного маркетингового ефекту.

Запропонована модель має трирівневу структуру. Ресурсно-партнерський рівень охоплює суб'єктів ритейлової екосистеми та їх комплементарні ресурси – аудиторії, дані, контент, технології, канали й сервіси. Інтеграційно-комунікаційний рівень передбачає вибір крос-маркетингових інструментів та їх реалізацію через релевантні фізичні й цифрові touchpoints. Ціннісно-результативний рівень відображає формування спільної ціннісної пропозиції та отримання споживчих, маркетингових і партнерських результатів.

Механізм моделі базується на подвійній інтеграції: горизонтальній – між партнерами та їх ресурсами; вертикальній – між фізичними й цифровими точками контакту протягом customer journey. Практично це реалізується через конфігурацію «партнер – ресурс – крос-маркетинговий інструмент – точка контакту – етап customer journey – споживча цінність – результат», параметри якої адаптуються до ринку, товарної категорії, цільової аудиторії та маркетингових цілей.

Результативність моделі доцільно оцінювати на трьох рівнях: споживчому – задоволеність, залученість, лояльність; маркетинговому – conversion rate, repeat purchase rate, CLV, cross-selling, retention; партнерському – cross-audience reach, частка спільних продажів і результативність партнерських активностей.

Наукова новизна запропонованого підходу полягає в інтеграції гібридного та крос-маркетингу в трирівневу модель, що поєднує ресурсно-партнерський, інтеграційно-комунікаційний і ціннісно-результативний рівні. На відміну від підходів, зосереджених на інтеграції каналів або окремих партнерських активностях, модель ґрунтується на принципі подвійної інтеграції та передбачає перехід від управління каналами й окремими партнерствами до управління конфігураціями взаємодії, сформованими навколо customer journey і спільного створення споживчої цінності.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що трансформація міжнародного ритейлу зумовлює перехід від управління окремими каналами та партнерськими маркетинговими активностями до формування інтегрованих конфігурацій взаємодії зі споживачами. На основі узагальнення теоретичних підходів, сучасних тенденцій та міжнародних практик обґрунтовано взаємодоповнюваність гібридного і крос-маркетингу та запропоновано гібридну крос-маркетингову модель, яка охоплює ресурсно-партнерський, інтеграційно-комунікаційний і ціннісно-результативний рівні. Її функціонування базується на принципі подвійної інтеграції – горизонтальної між учасниками партнерської екосистеми та вертикальної між фізичними й цифровими точками контакту протягом customer journey. Практичне значення запропонованого підходу полягає у можливості формування релевантних конфігурацій «партнер – ресурс – інструмент – точка контакту – етап customer journey – споживча цінність – результат» відповідно до умов конкретного ринку та маркетингових цілей партнерів. Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною апробацією запропонованої моделі на різних сегментах міжнародного ритейлу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондаренко О. С., Тімченко М. С. Гібридний маркетинг на підприємствах роздрібної торгівлі. *Економічний простір*. 2026. № 212. С. 126–134. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.212.126-134>
2. Цибко Н. Сучасні інструменти партнерського маркетингу на ринку B2B. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. Т. 322, № 5. С. 157–162. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-26>
3. Коротун О. П., Збирит С. Є., Мартинюк А. Ю. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
4. Смотров Д. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-165>
5. Бойко Н. Застосування технології Beacon в омніканальному маркетингу: європейський досвід, перспективи для України. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Т. 334, № 5. С. 351–56. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-52>
6. Both A., Steinmann S. Customer experiences in omnichannel retail environments: a thematic literature review. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 2023. Vol. 33, No. 5. P. 445–478. DOI: <https://doi.org/10.1080/09593969.2023.2256491>
7. Batat W. What does phygital really mean? A conceptual introduction to the phygital customer experience (PH-CX) framework. *Journal of Strategic Marketing*. 2024. Vol. 32, No. 8. P. 1220–1243. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059775>
8. Banik S., Gao Y. Exploring the hedonic factors affecting customer experiences in phygital retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2023. Vol. 70. Art. 103147. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103147>
9. Balbin Buckley J. A., Marquina Feldman P. S. Effects of channel integration on the omnichannel customer experience. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 11, No. 1. Art. 2364841. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2364841>
10. Zhang X., Park Y., Park J., Zhang H. Demonstrating the influencing factors and outcomes of customer experience in omnichannel retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2024. Vol. 77. Art. 103622. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103622>
11. Deloitte. *Global Powers of Retailing 2025: Improving effectiveness and unlocking growth in the year ahead*. 2025. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/industries/retail/research/global-powers-of-retailing.html> (дата звернення 01.08.2026)
12. McKinsey & Company. *State of the Consumer 2025: When disruption becomes permanent*. 2025. URL: <https://mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/state-of-consumer-2025> (дата звернення 01.08.2026)
13. Euromonitor International. *Top Retail Trends in 2025: Discount Formats and Social Commerce Drive Growth*. 2025. URL: <https://euromonitor.com/article/top-retail-trends-in-2025-discount-formats-and-social-commerce-drive-growth> (дата звернення 03.08.2026)
14. Deloitte. *2024 Consumer Loyalty Survey: Insights to evolve brand loyalty programs*. 2024. URL: <https://deloitte.com/global/en/industries/consumer/perspectives/consumer-loyalty-survey.html> (дата звернення 10.08.2026)
15. Mastercard. *Alshaya Group and Mastercard partner to drive growth of GCC's retail sector through Aura loyalty programme co-brand launches*. 22 July 2024. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/en/newsroom/press-releases/en/2024/july-1/alshaya-group-and-mastercard-partner-to-drive-growth-of-gcc-s-retail-sector-through-aura-loyalty-programme-co-brand-launches> (дата звернення 10.08.2026)
16. Ulta Beauty, Inc. *Annual Report 2024*. 2025. 94 p. URL: https://sec.gov/Archives/edgar/data/1403568/000110465925038002/tm2512916d1_ars.pdf (дата звернення 10.08.2026)

REFERENCES:

1. Bondarenko O. S., Timchenko M. S. (2026) Hybridnyi marketynh na pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli [Hybrid marketing at retail enterprises]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, no. 212, pp. 126–134. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.212.126-134>
2. Tsybko N. (2023) Suchasni instrumenty partnerskoho marketynhu na rynku B2B [Modern tools of partnership marketing in the B2B market]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 322, no. 5, pp. 157–162. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-26>
3. Korotun O. P., Zbyryt S. Ye., Martyniuk A. Yu. (2024) Omnikanalny marketynh: stvorennia tsilisnoi vzaiemodii mizh brendom ta spozhyvachem [Omnichannel marketing: Creating holistic interaction between the brand and the consumer]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
4. Smotrova D. V. (2024) Metodychnyi pidkhid do otsiniuvannia efektyvnosti orhanizatsiinoho zabezpechennia omnikanalnoho marketynhu na pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli [Methodical approach to assessing the effectiveness of organizational support for omnichannel marketing at retail enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-165>
5. Boiko N. (2024) Zastosuvannia tekhnolohii Beacon v omnikanalnomu marketynhu: yevropeyskyi dosvid, perspektvy dlia Ukrainy [Application of Beacon technology in omnichannel marketing: European experience and prospects for Ukraine]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 334, no. 5, pp. 351–356. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-52>

6. Both A., Steinmann S. (2023) Customer experiences in omnichannel retail environments: a thematic literature review. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, vol. 33, no. 5, pp. 445–478. DOI: <https://doi.org/10.1080/09593969.2023.2256491>
7. Batat W. (2024) What does phygital really mean? A conceptual introduction to the phygital customer experience (PH-CX) framework. *Journal of Strategic Marketing*, vol. 32, no. 8, pp. 1220–1243. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059775>
8. Banik S., Gao Y. (2023) Exploring the hedonic factors affecting customer experiences in phygital retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 70, art. 103147. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103147>
9. Balbin Buckley J. A., Marquina Feldman P. S. (2024) Effects of channel integration on the omnichannel customer experience. *Cogent Business & Management*, vol. 11, no. 1, art. 2364841. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2364841>
10. Zhang X., Park Y., Park J., Zhang H. (2024) Demonstrating the influencing factors and outcomes of customer experience in omnichannel retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 77, art. 103622. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103622>
11. Deloitte (2025) *Global Powers of Retailing 2025: Improving effectiveness and unlocking growth in the year ahead*. Available at: <https://www.deloitte.com/global/en/industries/retail/research/global-powers-of-retailing.html> (accessed August 1, 2026).
12. McKinsey & Company (2025) *State of the Consumer 2025: When disruption becomes permanent*. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/state-of-consumer-2025> (accessed August 1, 2026).
13. Euromonitor International (2025) *Top Retail Trends in 2025: Discount Formats and Social Commerce Drive Growth*. Available at: <https://www.euromonitor.com/article/top-retail-trends-in-2025-discount-formats-and-social-commerce-drive-growth> (accessed August 3, 2026).
14. Deloitte (2024) *2024 Consumer Loyalty Survey: Insights to evolve brand loyalty programs*. Available at: <https://deloitte.com/global/en/industries/consumer/perspectives/consumer-loyalty-survey.html> (accessed August 10, 2026).
15. Mastercard (2024) *Alshaya Group and Mastercard partner to drive growth of GCC's retail sector through Aura loyalty programme co-brand launches*. Available at: <https://www.mastercard.com/news/eemea/en/newsroom/press-releases/en/2024/july-1/alshaya-group-and-mastercard-partner-to-drive-growth-of-gcc-s-retail-sector-through-aura-loyalty-programme-co-brand-launches> (accessed August 10, 2026).
16. Ulta Beauty, Inc. (2025) *Annual Report 2024*. Available at: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1403568/000110465925038002/tm2512916d1_ars.pdf (accessed August 10, 2026).

УДК 339.138:339.37:339.9

JEL M31, F23, L81

Князєва Тетяна В'ячеславівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Державний торговельно-економічний університет. **Формування гібридної крос-маркетингової моделі взаємодії зі споживачами в міжнародному ритейлі.**

У статті досліджено трансформацію маркетингової взаємодії зі споживачами в міжнародному ритейлі в умовах гібридизації каналів та розвитку партнерських екосистем. Метою дослідження є обґрунтування та розроблення гібридної крос-маркетингової моделі взаємодії зі споживачами. Використано методи теоретичного узагальнення, систематизації, порівняльного і структурно-логічного аналізу, аналізу вторинних даних та case study. Уточнено взаємозв'язок гібридного і крос-маркетингу, систематизовано практики їх інтеграції в міжнародному ритейлі. Запропоновано авторську трирівневу модель, що охоплює ресурсно-партнерський, інтеграційно-комунікаційний та ціннісно-результативний рівні. Наукова новизна полягає в обґрунтуванні принципу подвійної інтеграції: горизонтальної – між учасниками партнерської екосистеми та вертикальної – між фізичними й цифровими точками контакту протягом customer journey. Практичне значення підходу полягає у можливості формування релевантних конфігурацій взаємодії для підвищення споживчої цінності та маркетингової результативності.

Ключові слова: крос-маркетинг, гібридний маркетинг, міжнародний маркетинг, міжнародний ритейл, customer journey, споживча цінність, партнерська екосистема.

UDC 339.138:339.37:339.9

JEL M31, F23, L81

Tetiana Kniazieva, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing, State University of Trade and Economics. **Formation of a hybrid cross-marketing model of interaction with consumers in international retail.**

The article examines the transformation of consumer interaction in international retail under the conditions of channel hybridization, digitalization of consumer behavior, and the development of partnership ecosystems. The purpose of the study is to provide a theoretical rationale for and develop a hybrid cross-marketing model of

consumer interaction in international retail. The methodological framework combines theoretical generalization and systematization, comparative and structural-logical analysis, secondary data analysis, and the case study method. The relationship between hybrid marketing and cross-marketing is clarified by distinguishing their primary dimensions of integration. Hybrid marketing focuses primarily on coordinating physical and digital environments, channels, technologies, and data, whereas cross-marketing integrates the resources, audiences, competencies, and value propositions of partner organizations. Their combination provides the conceptual basis for hybrid cross-marketing interaction centered on the customer journey and joint value creation. The study systematizes current hybrid cross-marketing practices in international retail and identifies their roles at different stages of the customer journey. A three-level hybrid cross-marketing model is proposed, comprising the resource-partnership, integration-communication, and value-result levels. The scientific novelty of the study lies in substantiating the principle of dual integration: horizontal integration between retailers and partner ecosystem actors and vertical integration between physical and digital touchpoints throughout the customer journey. This approach shifts the managerial focus from coordinating separate channels and individual partnership activities to managing configurations of interaction combining partners, resources, cross-marketing tools, touchpoints, customer journey stages, and consumer value. The practical significance of the proposed model lies in its applicability to designing relevant partnership configurations, improving consumer value, strengthening customer engagement and loyalty, and enhancing the effectiveness of marketing interactions in international retail.

Key words: cross-marketing, hybrid marketing, international marketing, international retail, customer journey, consumer value, partnership ecosystem.