

Маркетинг

УДК 339.138:330.341

**Анопа Антон Станіславович**

*аспірант кафедри маркетингу*

*Національного технічного університету*

*«Харківський політехнічний інститут»*

**Anopa Anton**

*PhD Student of the Marketing Department*

*National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

*ORCID: 0009-0009-9291-3782*

**Науковий керівник:**

**Ілляшенко Сергій Миколайович**

*доктор економічних наук, професор*

*Національний технічний університет*

*«Харківський політехнічний інститут»*

*ORCID: 0000-0001-5484-9788*

**АНАЛІЗ ВІТЧИЗНЯНОГО І ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ  
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ  
ОРГАНІЗАЦІЙ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ  
ANALYSIS OF DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE IN  
MANAGING MARKETING STRATEGIES OF INNOVATIVE  
BUSINESS ORGANIZATIONS**

*Анотація. Вступ. Стаття присвячена аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду та визначенню можливості його використання для удосконалення управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі. Основна увага зосереджена на ідентифікації ефективних методів, які допомагають організаціям адаптуватися до змін у зовнішньому*

*середовищі, відповідати на вимоги споживачів, а також підвищувати конкурентоспроможність та створювати додану вартість.*

*Мета. Визначити порівняльні переваги та недоліки кращих вітчизняних та зарубіжних практик, а також можливості їх інтеграції для удосконалення системи управління маркетинговими стратегіями організацій інноваційного бізнесу.*

*Матеріали і методи. Для вирішення завдань дослідження було використано такі методи. Літературний аналіз – для визначення сутності кращих підходів до управління маркетинговими стратегіями організацій інноваційного бізнесу, а також їх відносних переваг і недоліків. Порівняльний аналіз – для відбору ефективних підходів та інструментів управління маркетинговими стратегіями інноваційного бізнесу різних країн, які доцільно застосовувати в Україні. Метод кейс-стаді – для детального аналізу кращих практик успішного управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі. Метод синтезу, структурно-логічного моделювання – для удосконалення системи управління маркетинговими стратегіями організацій інноваційного бізнесу.*

*Основними матеріалами для дослідження були наукові публікації (статті у фахових журналах, монографії, тези доповідей на наукових конференціях), офіційні звіти міжнародних організацій і провідних консалтингових агенцій, що містять дані про сучасні методи та підходи до управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі.*

*Результати. У науковій статті проведено аналіз вітчизняних та зарубіжних систем управління маркетинговими стратегіями організацій інноваційного бізнесу. Виявлено недоліки та переваги цих систем, що відкриває можливості інтеграції зарубіжних практик до вітчизняних. Визначено низку майбутніх тенденцій, які, визначатимуть розвиток галузі в наступні роки.*

*Розроблено рекомендації для вдосконалення управління маркетинговими стратегіями, які включають акцент на інтеграції цифрових технологій, розвитку персоналізованих маркетингових комунікацій, а також використанні мультиканальних стратегій для досягнення більшої залученості та взаємодії з клієнтами.*

*Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на впровадженні штучного інтелекту в управління маркетинговими стратегіями. Це надасть змогу зменшити організаційні витрати та скоротити час на впровадження маркетингових стратегій у інноваційних компаніях.*

**Ключові слова:** *маркетингові стратегії, інноваційний бізнес, вітчизняний та зарубіжний досвід, адаптація, конкурентоспроможність, додана вартість.*

**Summary.** *Introduction. The article is devoted to analyzing domestic and foreign experience and determining the possibility of its use to improve the management of marketing strategies in innovative business. The main focus is on identifying effective methods that help organizations adapt to changes in the external environment, meet consumer demands, as well as increase competitiveness and create added value.*

*Purpose. To identify the comparative advantages and disadvantages of the best domestic and international practices, as well as the possibilities of their integration for improving the management system of marketing strategies in organizations of innovative business.*

*Materials and methods. To address the research tasks, the following methods were used. Literature analysis - to determine the essence of the best approaches to managing marketing strategies of innovative business organizations, as well as their relative advantages and disadvantages. Comparative analysis - to select effective approaches and tools for managing the*

*marketing strategies of innovative businesses from different countries, which are appropriate to apply in Ukraine. Case study method - for a detailed analysis of the best practices of successful management of marketing strategies in innovative business. Synthesis method, structural-logical modeling - for improving the management system of marketing strategies of innovative business organizations.*

*The main materials for the research were scientific publications (articles in professional journals, monographs, abstracts of reports at scientific conferences), official reports of international organizations, and leading consulting agencies, containing data on modern methods and approaches to managing marketing strategies in innovative business.*

*Results. The scientific article conducts an analysis of domestic and foreign systems of managing marketing strategies of innovative business organizations. It identifies the disadvantages and advantages of these systems, which opens up opportunities for integrating foreign practices into domestic ones. A number of future trends have been identified that will define the development of the industry in the coming years.*

*Recommendations for improving the management of marketing strategies have been developed, including a focus on the integration of digital technologies, the development of personalized marketing communications, and the use of multi-channel strategies to achieve greater engagement and interaction with customers.*

*Discussion. Further scientific research suggests focusing on the implementation of artificial intelligence in managing marketing strategies. This will allow reducing organizational expenses and shortening the time for implementing marketing strategies in innovative companies.*

**Key words:** *marketing strategies, innovative business, domestic and foreign experience, adaptation, competitiveness, added value.*

**Постановка проблеми.** В сучасній економіці інновації стають ключовим фактором успіху для бізнесу, особливо в контексті глобалізації та

прискорення темпів науково-технічного прогресу. В цих умовах організації інноваційного бізнесу повинні приділяти увагу не лише генеруванню ідей інноваційних розробок, але й розробленню і реалізації маркетингових стратегій просування інновацій на ринку. Світовий досвід переконливо доводить, що ринковий успіх лідерів інноваційного зростання в значному ступені визначається високою ефективністю їх маркетингових стратегій. Урахування їх досвіду дозволить підвищити шанси на ринковий успіх організацій, що стали на шлях інноваційного розвитку, а також знизити супутні ризики. Відповідно, актуалізується проблема системного аналізу і урахування передових практик, інструментів та стратегічних підходів, які показали свою високу ефективність в різних економічних та культурних умовах, для удосконалення системи управління маркетинговими стратегіями організацій інноваційного бізнесу.

Зіставлення досвіду різних країн дозволяє визначити універсальні компоненти успіху, а також специфічні елементи, які зумовлені локальними особливостями. Такий комплексний підхід сприяє формуванню глибшого розуміння механізмів ефективного управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі та розробці рекомендацій для їх оптимізації в контексті сучасних викликів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці дослідження присвячені роботи низки вітчизняних та зарубіжних науковців.

Зокрема, в роботі Виноградової О. В. та інших виконано аналіз безпекового управління маркетинговими процесами в умовах діджиталізації, що вказує на зростаючу роль цифрових технологій у сфері послуг [1]. Це дослідження підкреслює важливість інтеграції інформаційних систем у стратегічне планування для підвищення ефективності маркетингових операцій та захисту даних.

Ілляшенко Н.С. [2] акцентує увагу на управлінні стратегіями випереджаючого науково-технологічного розвитку промислових

підприємств, висвітлює необхідність прогнозування технологічних трендів для формування конкурентних переваг. Ілляшенко С.М. та Шипуліна Ю. С. [3] досліджують інноваційну культуру як ключовий елемент управління стратегіями інноваційного розвитку організацій, підкреслюючи її вплив на внутрішні процеси та здатність до інновацій.

Денисенко М. П. [4] та інші звертають увагу на стратегічне інвестування інноваційного розвитку бізнесу в контексті реалізації концепції Індустрії 4.0, визначаючи напрямки модернізації виробничих процесів та впровадження цифрових технологій. Кифяк В. [5] розробляє модель реалізації стратегій інноваційного сталого розвитку бізнесу, яка враховує екологічні, економічні та соціальні аспекти в довгостроковій перспективі.

Робота Кузнецової І. та Кублікової Т. [6] фокусується на управлінні джерелами розвитку інноваційного бізнесу, включаючи аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища для ідентифікації потенційних можливостей для інновацій. Маслак М. В., Кобелева А. В. та Перерва П. Г. [7] досліджують стратегії комерціалізації інтелектуальних технологій, виокремлюючи ключові етапи та механізми виведення інновацій на ринок.

Резнікова Н. В., Булатова О. В. та Іващенко О. А. [8] зосередилися на вивченні колізій конкуренції на діджиталізованих ринках, висвітлюючи ризики інноваційного та інформаційно-цифрового неопротекціонізму. Ці виклики мають прямий вплив на стратегічне планування міжнародного бізнесу та електронної комерції, підкреслюючи потребу в адаптації до нових умов техноглобалізму.

Савицька Н., Пахуча Е. та Віннік П. [9] досліджують сучасні тенденції управління маркетинговими комунікаціями, вказуючи на значну зміну в підходах до взаємодії з цільовою аудиторією через використання цифрових інструментів та соціальних медіа. Це дослідження виокремлює важливість інтеграції новітніх технологій у стратегічне маркетингове планування.

Юхименко П. І. [10] та інші пропонують феноменологічний та поведінковий аналіз, що дозволяє глибше зрозуміти інтеграційні процеси в інноваційному бізнесі. Аналіз споживацької поведінки та її вплив на розвиток інноваційних стратегій є критичним для формування ефективних маркетингових підходів.

Щербак В. Г. [11] зосереджує увагу на особливостях функціонування інтегрованих структур бізнесу, що слугує базисом для інноваційного розвитку підприємництва. Важливість синергії між різними підрозділами компанії підкреслюється як ключовий фактор успішного інноваційного розвитку.

Дослідження краудфандингу як перспективного механізму фінансування інноваційного бізнесу, представлене Швець Л. С. та іншими [12], а також робота Гомотюк А. [13] про перспективи фінансування інноваційного бізнесу в сучасних глобалізованих змінах, розкривають нові можливості для залучення інвестицій.

Касян С. Я., Юферова Д. О. [14], а також Кібік О., Котлубай В. та Корнілова О. [15] звертають увагу на управління інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями, що є особливо актуальним для компаній високих технологій та стартапів. Це підкреслює потребу в адаптації маркетингових стратегій до специфіки інноваційного бізнесу.

Коломийцева О., Васильченко Л. та Бурцева Т. [16] у своїй роботі "Управління маркетинговими ризиками роздрібних підприємств" висвітлюють комплексний підхід до ідентифікації та мінімізації маркетингових ризиків, які можуть вплинути на стабільність та розвиток роздрібних мереж.

Лорві І., Марюк В. та Лелич Ю. [17] у своєму дослідженні акцентують увагу на управлінні маркетинговими ризиками підприємства на різних етапах життєвого циклу продукту, демонструючи, як адаптовані стратегії

можуть сприяти підвищенню ефективності маркетингових зусиль та зниженню потенційних загроз.

Лишенко М. А. та Устік Т. В. [18] досліджують особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві як засобу покращення політики маркетингових інновацій, наголошуючи на важливості інтеграції ризик-менеджменту в загальну стратегію маркетингових інновацій.

Устік Т. В., Будаков Н. О. та Проташук С. С. [19] аналізують управління маркетинговими стратегіями та посилення конкурентоспроможності торговельних компаній, вказуючи на необхідність глибокого аналізу ринкового середовища та споживацьких уподобань для розробки ефективних маркетингових стратегій.

Завадська Д. [20] зосереджує увагу на огляді програм міжнародних фінансових організацій з підтримки бізнесу в Україні в умовах воєнного стану, підкреслюючи роль фінансової підтримки в мінімізації маркетингових ризиків та підтримці стабільності бізнесу в непростих умовах.

Проте, попри значний обсяг досліджень, питання ефективності управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі за умов швидких технологічних змін та глобалізації залишаються недостатньо розкритими. Зокрема, відсутність комплексного підходу до вивчення впливу інноваційної культури, інтеграції новітніх технологій у маркетингові процеси та адаптації стратегій до змінних умов ринку вимагає подальших досліджень.

**Мета статті** полягає у визначенні переваг та недоліків маркетингових стратегій в інноваційному бізнесі на вітчизняному та міжнародному рівнях та виявленні шляхів їх інтеграції для покращення управління цими стратегіями. Дослідження передбачає аналіз наукових робіт для визначення головних тенденцій та кращих практик, порівняльний аналіз методів



управління маркетинговими стратегіями, ідентифікацію викликів для організацій в умовах глобалізації та технологічних інновацій, а також оцінку можливостей застосування зарубіжного досвіду в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** *Аналіз вітчизняного досвіду.* Вітчизняний досвід управління маркетинговими стратегіями в організаціях інноваційного бізнесу в Україні характеризується рядом специфічних рис, які впливають з унікальних умов ринку, історичного розвитку та культурних особливостей. Загалом, цей досвід можна представити через аналіз трьох ключових аспектів: адаптивність до змін ринкових умов, інтеграція технологій у маркетингові стратегії та акцент на інноваційному підході до розвитку продуктів та послуг [4].

Адаптивність до змінних ринкових умов відображає здатність вітчизняних інноваційних компаній швидко реагувати на зовнішні виклики, такі як політична невизначеність, економічні коливання та зміни споживацьких уподобань. Це досягається за допомогою гнучкого планування, постійного моніторингу ринку та впровадження гнучких маркетингових кампаній, які можна швидко адаптувати до нових умов. Інтеграція технологій у маркетингові стратегії є ще однією важливою характеристикою, яка дозволяє інноваційним компаніям збільшувати ефективність своїх маркетингових зусиль. Використання цифрового маркетингу, соціальних медіа, мобільних додатків та інших інноваційних інструментів дозволяє цільовій аудиторії більш ефективно взаємодіяти з брендом, підвищує лояльність клієнтів та сприяє залученню нових споживачів. Акцент на інноваційному підході до розвитку продуктів та послуг відображає орієнтацію українських інноваційних компаній на створення унікальної цінності для споживачів. Це досягається через постійні дослідження та розвиток, впровадження нових технологій у продукцію та послуги, а також через залучення споживачів до процесу інновацій через відкриті інноваційні платформи та краудсорсинг.

В рамках аналізу вітчизняного досвіду щодо управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі важливо висвітлити успішні кейси компаній, які ефективно імплементували інноваційні підходи в маркетинг. Для цього ми розглянули низку організацій, які відзначилися на ринку завдяки своїм унікальним маркетинговим стратегіям.

Спираючись на результати системного аналізу літературних джерел систематизовано загальні характеристики вітчизняних підходів до управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі (табл. 1).

*Таблиця 1*

### **Успішність стратегій українських компаній**

<b>Сутність стратегії</b>	<b>Рівень успішності</b>	<b>Приклади</b>
Адаптивність до змін	85	- ПриватБанк: Швидкий перехід на онлайн-сервіси під час карантину. - Укренерго: Перехід на Microsoft Office 365 для дистанційної роботи. - Protoria: Оптимізація зв'язку для дистанційної роботи за допомогою Microsoft Teams.
Інтеграція технологій	75	- Toyota Україна: Автоматизація процесів для дилерських центрів. - ODIS-W: Розробка проекту інтелектуального зовнішнього освітлення.
Інноваційний підхід	80	- Delta Medical: Інноваційний підхід до вибору препаратів для українського ринку, зосередження на впровадженні новітніх медикаментів. - Caracol Ukraine: Розробка унікальної технології нанокварцової решітки (NQG <sup>3</sup> ), яка дозволяє будівлям довше залишатися чистими і кольори не вигорять.

*Джерело:* сформовано за даними [4; 7; 10; 21; 22; 23]

Згідно з табл. 1, адаптивність до змін ринкових умов має найвищий рівень успішності (85%), що вказує на високу гнучкість українських компаній. Інтеграція технологій у маркетингові стратегії та акцент на інноваційному підході також демонструють значний рівень успішності - 75% та 80% відповідно, підкреслюючи важливість цих аспектів у сучасному бізнес-середовищі.

Однак, не дивлячись на застосування ефективних інноваційних маркетингових підходів, компанії все ще стикаються з цілим рядом проблем. Багато інноваційних організацій в Україні працюють у умовах обмеженого фінансування, що суттєво ускладнює реалізацію масштабних маркетингових кампаній, особливо тих, що вимагають значних інвестицій у цифрові технології та дослідження ринку. Динамічний розвиток цифрових технологій та постійні зміни в поведінці споживачів вимагають від компаній невинного оновлення маркетингових стратегій та швидкої адаптації до змін на ринку. Висока конкуренція в багатьох секторах інноваційного бізнесу змушує компанії постійно шукати нові способи вирішення своїх продуктів та послуг, що часто вимагає значних маркетингових зусиль та інновацій у способах комунікації з клієнтами. Проблеми зі збором актуальних даних про ринок та цільову аудиторію, а також використання застарілих аналітичних методів можуть призвести до неправильного визначення маркетингових пріоритетів та стратегій. Відсутність висококваліфікованих фахівців у галузі маркетингу, особливо у сфері цифрового маркетингу та аналітики даних, є важливою перешкодою для реалізації ефективних маркетингових стратегій. Юридичні та регуляторні обмеження, особливо в сферах, пов'язаних з цифровими технологіями та збором даних, можуть ускладнити використання деяких маркетингових інструментів та стратегій.

Ці проблеми та виклики вимагають комплексного підходу до управління маркетинговими стратегіями, включаючи постійний моніторинг зовнішнього середовища, інвестиції у розвиток персоналу, інтеграцію новітніх технологій та гнучкість у прийнятті стратегічних рішень..

*Аналіз зарубіжного досвіду.* Дослідження зарубіжного досвіду у сфері управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі відкриває перспективу передових практик, які базуються на глибокій інтеграції технологічних інновацій і використанні даних для оптимізації

маркетингових зусиль. Важливим аспектом зарубіжного досвіду є зосередженість на цифровій трансформації маркетингу, яка охоплює його інструменти і методи: від автоматизації внутрішніх процесів до використання передових аналітичних інструментів для збору та аналізу великих обсягів даних.

Виділяється також акцент на персоналізації комунікацій з клієнтами через використання штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволяє досягти більшої взаємодії та залученості. Зарубіжні компанії активно впроваджують інноваційні платформи для управління клієнтськими відносинами та оптимізації клієнтського досвіду, розвиваючи в той же час гнучкі стратегії контент-маркетингу, які адаптуються до змінних умов ринку та інтересів аудиторії. Особливу увагу в зарубіжному досвіді приділяють сталому розвитку та соціальній відповідальності, інтегруючи ці аспекти в маркетингову стратегію, що не лише сприяє позитивному іміджу бренду, але й відкриває нові можливості для залучення клієнтів, які цінують екологічну свідомість та соціальну залученість компаній [4]. Важливим аспектом є також розвиток мультимедійних маркетингових стратегій, що дозволяє забезпечити охоплення широкої аудиторії через різноманітні канали зв'язку, включаючи цифрові медіа, соціальні мережі та традиційні медіа [6]. Зарубіжні компанії демонструють високу креативність у створенні інтерактивного контенту, що сприяє глибшому залученню споживачів та підвищенню впізнаваності бренду.

Таким чином, зарубіжний досвід управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі наголошує на важливості технологічної інновації, персоналізації взаємодії з клієнтами, сталому розвитку, соціальній відповідальності та мультимедійності у маркетингових зусиллях, що разом формують ефективний інструментарій для досягнення успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі (табл. 2).

Наведені у табл. 2 приклади демонструють, як міжнародні компанії успішно інтегрують інноваційні підходи та інструменти в свої маркетингові стратегії, адаптуючись до змінних умов ринку та вимог споживачів, що в кінцевому підсумку сприяє зміцненню їхньої позиції на глобальному ринку та підвищенню конкурентоспроможності.

*Таблиця 2*

### **Стратегії зарубіжних компаній**

<b>Сутність стратегії</b>	<b>Рівень успішності</b>	<b>Приклади</b>
Цифрова трансформація	90	Tesla: Розробка власного програмного забезпечення для автомобілів, яке оновлюється через хмару.
Персоналізація комунікацій	85	Spotify: Використання алгоритмів машинного навчання для створення персоналізованих плейлистів для кожного користувача
Управління клієнтськими відносинами	88	Amazon: Використання Big Data для аналізу поведінки покупців та надання персоналізованих рекомендацій товарів.
Контент-маркетинг	80	Airbnb: Створення унікального контенту для свого сайту та блогу, який підкреслює унікальні подорожі та досвід, отриманий через користування сервісом
Сталий розвиток і соціальна відповідальність	75	Nike: Розробка екологічно чистих матеріалів для виробництва спортивного взуття та одягу.
Мультиканальні стратегії	82	Apple: Інтеграція між продуктами і сервісами, такими як iPhone, Apple Watch, Mac та iCloud для створення безшовного користувацького досвіду.

*Джерело:* сформовано за даними [7; 15; 24; 25; 26; 27; 28; 29]

У табл. 2 аналіз сфокусовано на адаптації до місцевих викликів, з якими стикаються і українські компанії. Вона показує реакцію на швидкі зміни, викликані такими факторами, як карантинні обмеження COVID-19. Це вказує на необхідність швидкої адаптації та локальної інтеграції технологій. Табл. 2 характеризує глобальні стратегії великих міжнародних компаній, які мають більше ресурсів та операцій на світовому рівні, і тому їхні стратегії можуть бути спрямовані на масштабніші цифрові трансформації та глобальні інноваційні рішення. Розумним є використання

досвіду зарубіжних компаній і використання їх досвіду у вітчизняному бізнесі.

Прикладом інтеграції західних стратегій в український контекст є стратегії компанії "Епіцентр", яка впровадила каси самообслуговування подібно до американського ритейлера Walmart для покращення обслуговування клієнтів та скорочення черг. До першого півріччя 2023 року частка транзакцій, здійснених через такі каси, досягла 25,7%. Особливо активне використання цих кас було помічено у містах, що зазнавали впливу воєнних дій [30].

Аналіз вразливих точок інноваційних підходів та інструментів маркетингу, що використовуються зарубіжними компаніями, виявляє ряд специфічних викликів, з якими стикаються організації у своїй практиці. Попри значний успіх, досягнутий за допомогою цих стратегій, існують певні аспекти, що вимагають додаткової уваги та коригування. До них віднесено такі.

1. Інтеграція цифрових технологій та автоматизація процесів призводять до збільшення залежності від технологічних платформ та інфраструктури, що може створити потенційні ризики у випадку технічних збоїв або кібератак. Ця залежність вимагає від компаній значних інвестицій у кібербезпеку та відновлення даних.

2. Проблематика збору та аналізу великих обсягів даних, яка включає в себе виклики, пов'язані з дотриманням конфіденційності та захистом особистих даних. У світлі зростаючих вимог до прозорості та захисту інформації, компанії мають забезпечити високий рівень дотримання нормативних вимог, що може потребувати додаткових ресурсів.

3. Виклики, пов'язані з персоналізацією комунікацій, що вимагають від компаній не тільки технологічних інновацій, але й глибокого розуміння потреб та вподобань клієнтів. Надмірна персоналізація може сприйматися

як втручання в приватне життя, що вимагає від маркетологів обережного підходу до використання даних.

4. Ризики, пов'язані зі сталим розвитком та соціальною відповідальністю. Інтеграція цих аспектів в маркетингову стратегію вимагає не тільки маркетингових зусиль, але й реальних змін у способі ведення бізнесу. Виклик полягає у тому, щоб переконати споживачів у щирості намірів компанії уникнути звинувачень у "зеленому вимиванні".

5. Виклики мультिकанальної стратегії, яка вимагає від компаній забезпечення єдності та послідовності комунікації через різноманітні канали. Забезпечення ефективної взаємодії та інтеграції між каналами може стати складним завданням, що вимагає відповідних ресурсів та координації.

Загалом, вразливі точки інноваційних підходів зарубіжних компаній вимагають від них не тільки впровадження передових маркетингових інструментів, але й розвитку комплексних стратегій ризик-менеджменту, етичних стандартів та принципів корпоративної відповідальності, що разом забезпечують стале та відповідальне ведення бізнесу.

*Порівняльний аналіз.* Результати порівняльного аналізу вітчизняних і зарубіжних маркетингових стратегій інноваційного бізнесу подано у табл. 3.

*Таблиця 3*

**Порівняльний аналіз вітчизняних та зарубіжних практик управління маркетинговими стратегіями**

<b>Параметр</b>	<b>Вітчизняний досвід</b>	<b>Зарубіжний досвід</b>
Цифрова трансформація	Активно розвивається з акцентом на соціальних медіа та онлайн-продажах. Обмежені ресурси ускладнюють широкомасштабне впровадження передових технологій.	Глибока інтеграція цифрових технологій у всі аспекти маркетингу. Великі інвестиції в автоматизацію та використання AI для аналітики та персоналізації.
Персоналізація	Розвивається, але часто обмежена базовими	Високий рівень персоналізації з використанням машинного навчання та штучного інтелекту

	методами через недостатній аналіз даних.	для детального аналізу поведінки споживачів.
Стійкий розвиток та соціальна відповідальність	Починає залучати увагу, але часто залишається другорядним аспектом.	Інтегрований підхід, з акцентом на екологічність, соціальну відповідальність, що впливає на лояльність споживачів та позитивний імідж бренду.
Мультиканальні стратегії	Впроваджуються, але іноді зустрічаються труднощі з інтеграцією каналів.	Ефективна інтеграція різних каналів зв'язку, створення єдиного клієнтського досвіду через омніканальний підхід.
Використання даних	Обмежене використання великих даних через ресурсні обмеження та недостатній рівень аналітичних компетенцій.	Активне використання великих даних і передових аналітичних інструментів для оптимізації стратегій та прийняття рішень.

*Джерело:* авторська розробка

Ця таблиця підкреслює ключові відмінності між вітчизняними та зарубіжними практиками управління маркетинговими стратегіями, виявляючи схожості та розбіжності у підходах. Зокрема, зарубіжні компанії мають більш високий рівень інтеграції технологій, персоналізації та використання даних, а також більшу увагу приділяють сталому розвитку та соціальній відповідальності. Водночас, вітчизняні компанії активно розвивають ці напрямки, намагаючись адаптувати кращий міжнародний досвід до місцевих умов і можливостей.

*Майбутні тенденції, що визначені за результатами аналізу.* На основі проведеного аналізу досвіду управління маркетинговими стратегіями, визначено низку майбутніх тенденцій, які, визначатимуть розвиток галузі в наступні роки (табл. 4).



**Основні тенденції в управлінні маркетинговими стратегіями  
інноваційного бізнесу**

<b>Тенденція</b>	<b>Рекомендації</b>
Прогрес в AI та аналітиці великих даних	Використання аналітики даних та штучного інтелекту для персоналізації комунікації з клієнтами має стати ключовим пріоритетом. Рекомендується розробляти індивідуальні пропозиції та повідомлення, які відповідають особистим інтересам та вподобанням споживачів, для підвищення їх залученості та лояльності.
Зростання онлайн-аудиторії	Для досягнення ширшої аудиторії та забезпечення єдності досвіду клієнтів, компаніям рекомендується розробляти мультиканальні стратегії, що охоплюють як цифрові, так і традиційні канали зв'язку. Важливо забезпечити інтеграцію та консистентність маркетингових повідомлень через всі канали.
Зростання свідомості споживачів щодо екології	Інтегрувати принципи сталого розвитку в маркетингові стратегії. Це може включати використання екологічно чистих матеріалів, підтримку соціальних ініціатив та акцент на етичному бізнес-підході.
Розвиток інноваційних технологій	Компаніям необхідно активно інтегрувати цифрові технології у всі аспекти маркетингової діяльності, включаючи автоматизацію внутрішніх процесів, онлайн-продажі, електронну комерцію та цифрову комунікацію. Важливо впроваджувати інноваційні інструменти для збору та аналізу даних, що дозволить краще розуміти потреби клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії.
Зростання впливу соціальних мереж на свідомість суспільства	Соціальні медіа мають стати інтегральною частиною маркетингових стратегій. Необхідно розробити активні стратегії залучення аудиторії через соціальні платформи, включаючи створення якісного контенту, використання інфлюенсерів та проведення інтерактивних кампаній.
Неперервне навчання та адаптація	У світі, де технології та ринкові умови змінюються з неймовірною швидкістю, неперервне навчання та адаптація до нових трендів є вирішальними для успіху. Компаніям необхідно інвестувати в розвиток навичок своїх співробітників та пошук інноваційних рішень, що можуть покращити маркетингову ефективність.

*Джерело:* авторська розробка

Аналіз табл. 4 дає підстави зробити такі висновки.

1. Завдяки прогресу в області AI та аналітики великих даних, компанії зможуть реалізувати ще більш глибоку персоналізацію своїх маркетингових зусиль. Очікується поява інструментів, які дозволять

автоматично адаптувати контент, рекламні повідомлення та пропозиції до індивідуальних потреб кожного користувача в реальному часі.

2. Поглиблення інтеграції онлайн та офлайн каналів залучення споживачів стане ключовою тенденцією. Розвиток технологій, таких як доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR), дозволить створювати єдиний, безшовний досвід взаємодії з брендом, що охоплює як цифровий, так і фізичний світи.

3. Споживачі стають все більш свідомими у питаннях екології та соціальної відповідальності, що змусить компанії інтегрувати ці аспекти в свої маркетингові стратегії. Підвищення прозорості, демонстрація внеску в сталий розвиток та використання екологічно чистих матеріалів стануть важливими елементами маркетингових кампаній.

4. Використання даних для прийняття рішень у маркетингу стане ще більш актуальним. Розвиток інструментів для збору, обробки та аналізу даних дозволить компаніям ефективніше вимірювати результати своїх маркетингових кампаній, прогнозувати поведінку споживачів та оптимізувати свої стратегії для досягнення кращих результатів.

5. Продовжить зростати використання автоматизованих систем для управління маркетинговими кампаніями. Це не тільки підвищить ефективність роботи маркетологів, але й дозволить реалізовувати більш складні та високоадаптивні маркетингові стратегії. За допомогою цих технологій маркетингові стратегії стануть більш гнучкими, ефективними та орієнтованими на споживача, дозволяючи компаніям краще адаптуватися до швидко змінних умов ринку та вимог аудиторії.

Ефективна інтеграція цифрових технологій та автоматизація процесів може значно покращити маркетингову діяльність компаній. Персоналізація комунікацій, розвиток мультиканальних стратегій та увага до екологічних і соціальних питань стають не тільки трендами, але й необхідністю. Адаптація до змінних умов ринку та інвестиції в навчання та розвиток

співробітників допоможуть компаніям залишатися конкурентоспроможними та досягати високих результатів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Сучасний світ диктує нові правила гри інноваційним компаніям, які прагнуть зайняти лідируючі позиції на ринку. Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду управління маркетинговими стратегіями в інноваційному бізнесі виявив кілька ключових аспектів, які відіграють вирішальну роль у досягненні успіху. Зокрема, цифрова трансформація, інтеграція інновацій у продукти та послуги, персоналізація комунікацій з клієнтами та розвиток мультиканальних стратегій є вирішальними для забезпечення зростання та підтримки конкурентоспроможності.

Зарубіжний досвід показав, що інтеграція передових технологій та цифрова трансформація мають високий вплив на ефективність маркетингових стратегій. Це включає використання штучного інтелекту, машинного навчання, Big Data та інших інноваційних інструментів для оптимізації маркетингових зусиль та персоналізації взаємодії з клієнтами. Вітчизняний досвід, з іншого боку, підкреслює важливість адаптивності до змінних ринкових умов та акцент на інноваційному підході до розвитку продуктів і послуг. Проте, він також вказує на низку викликів, зокрема, обмежені ресурси для широкомасштабного впровадження цифрових технологій та потребу у подальшому розвитку персоналізованих маркетингових стратегій. Порівняльний аналіз показав, що хоча існують суттєві відмінності між вітчизняними та зарубіжними підходами до управління маркетинговими стратегіями, існують і спільні тенденції, такі як важливість цифрової трансформації та інтеграції інновацій. Це відкриває можливості для адаптації та впровадження найкращих зарубіжних практик у вітчизняних умовах, з урахуванням специфіки місцевого ринку.

На основі проведеного аналізу було розроблено рекомендації для вдосконалення управління маркетинговими стратегіями, які включають

акцент на інтеграції цифрових технологій, розвитку персоналізованих маркетингових комунікацій, а також використанні мультиканальних стратегій для досягнення більшої залученості та взаємодії з клієнтами.

### Література

1. Виноградова О. В., Шендерівська Л. П., Кулик А. А., Закусило В. В. Безпекове управління маркетинговими процесами та стартапами інноваційно орієнтованих підприємств сфери послуг в умовах діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2023. № 10. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.20>.
2. Ілляшенко Н. С. Управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного розвитку промислових підприємств: автореф. дис. ... д-ра екон. наук. Харків, 2020. 36 с.
3. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Інноваційна культура та її роль в управлінні стратегіями інноваційного розвитку організацій: thesis. 2019. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/44415> (дата звернення: 04.03.2024).
4. Денисенко М. П., Байда Б. Ф., Замроз М. В., Панченко В. А., Юринець З. В. Інвестування стратегічного інноваційного розвитку бізнесу України в умовах реалізації концепції індустрії 4.0. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 7–11. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.4.7>.
5. Кифяк В. Стратегії інноваційного сталого розвитку бізнесу: модель реалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>.
6. Кузнєцова І., Кублікова Т. Управління джерелами розвитку інноваційного бізнесу. *InterConf*. 2021. № 93. С. 73–78. doi: <https://doi.org/10.51582/interconf.21-22.12.2021.008>.

7. Маслак М. В., Кобелева А. В., Перерва П. Г. Управління стратегіями комерціалізації інтелектуальних технологій. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 24. С. 12-17. doi: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.24.2022.274802>.
8. Резнікова Н. В., Булатова О. В., Іващенко О. А. Колізії конкуренції на діджиталізованих ринках в умовах техноглобалізму: ризики інноваційного та інформаційно-цифрового неопротекціонізму для міжнародного бізнесу та електронної комерції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 13. С. 13-21. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.13>.
9. Савицька Н., Пахуча Е., Віннік П. Сучасні тенденції управління маркетинговими комунікаціями. *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 140–145. doi: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-5>.
10. Юхименко П. І., Однорог М. А., Молчанов Н. С., Нещотна І. В., Черненко О. С. Феноменологічний та поведінковий аналіз інтеграцій і процесів інноваційного бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 15. С. 34-42. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.15.34>.
11. Щербак В. Г. Особливості функціонування інтегрованих структур бізнесу як базису інноваційного розвитку підприємництва. *Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки*. 2021. Т. 153, № 6. С. 81-88. doi: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.6.9>.
12. Швець Л.В., Дудка Т.В., Гайдай Г.Г., Перебийніс Л.В. Краудфандинг як перспективний механізм фінансування інноваційного бізнесу. *Вісник Національного транспортного університету*. 2022. Вип. 2, № 52. С. 308-314. doi: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-2-52-308-314>.
13. Гомотюк А. О. Перспективи інноваційного фінансування бізнесу у сучасних глобалізаційних змінах. *Науковий вісник Ужгородського*

національного університету. 2023. № 47. С. 17-20. doi:  
<https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-3>.

14. Касян С. Я., Юферова Д. О. Управління інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями високотехнологічних підприємств і стартап-проектів. *Економічний простір*. 2020. 161. С. 36-42. doi:  
<https://doi.org/10.32782/2224-6282/161-6>.
15. Кібік О.М., Котлубай В.О., Корнілова О. Ефективний менеджмент як чинник інноваційного розвитку сучасного бізнесу. *Development of management and entrepreneurship methods on transport (ONMU)*. 2022. Вип. 80, № 3. С. 26–36. doi: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-26-36>.
16. Коломицева О.В., Васильченко Л.С., Бурцева Т.І. Управління маркетинговими ризиками підприємств ритейлу. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 130-134. doi:  
<https://doi.org/10.32843/infrastructure50-20>.
17. Лорві І. Ф., Мар'юк В. В., Лелич Я. М. Управління маркетинговими ризиками підприємства на різних етапах життєвого циклу товару. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2023. №11. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-11-9409>.
18. Lyshenko M. A., Ustik T. V. Peculiarities of marketing risks management at the enterprise as a means of improving marketing innovation policy. *The bulletin of the V. Dokuchaev Kharkiv National Agrarian University. Series «Economic Sciences»*. 2019. Vol. 1. P. 3-12. doi:  
<https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-1-3>.
19. Ustik T. V., Budakov N. O., Protashuk S. S. Managing marketing strategies and strengthening the competitiveness of trading companies. *The bulletin of the V. Dokuchaev Kharkiv National Agrarian University. Series «Economic Sciences»*. 2019. No. 2. P. 389-397. doi: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-2-389>.

20. Завадська Д. Огляд програм міжнародних фінансових організацій з підтримки бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка, фінанси, банківська справа та освіта: актуальні питання розвитку, досягнення та інновації: тези доповідей VIII Міжн. наук. конф. (Одеса-Острава, Україна-Чеська Республіка, «6-7» квітня 2023 року)*. Одеса-Острава, 2023. С. 56-59. doi: <https://doi.org/10.25313/978-80-88474-18-0-3>.
21. Велика цифрова трансформація та банки. *New voice*. 2023. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/finance/privatbank-gerhard-bosh-pro-cifrovizaciyu-prioritetni-investiciji-y-trendi-u-bankivskomu-sektori-50377966.html> (дата звернення: 04.03.2024).
22. 20 історій цифрової трансформації в Україні. *Ain.ua*. URL: <https://ain.ua/special/20-ukrainian-stories-about-digital-transformation-ua/> (дата звернення: 04.03.2024).
23. Самборська Д. Топ-25 інноваційних компаній України. *DSNews*. 2021. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/reitingi/top-25-innovacionnyh-kompaniy-ukrainy-25102021-440469> (дата звернення: 04.03.2024).
24. Singh V. Tesla: A Data driven future. *Digital Innovation and Transformation*. 2023. URL: <https://d3.harvard.edu/platform-digit/submission/tesla-a-data-driven-future/> (дата звернення: 04.03.2024).
25. How Spotify Uses ML to Create the Future of Personalization. *Spotify Engineering*. 2021. URL: <https://engineering.atspotify.com/2021/12/how-spotify-uses-ml-to-create-the-future-of-personalization/> (дата звернення: 04.03.2024).
26. Edmondson J. Big Data Use Case: How Amazon uses Big Data to drive eCommerce revenue. *Businesstech weekly*. 2022. URL: <https://www.businesstechweekly.com/operational-efficiency/data-management/big-data-use-case/> (дата звернення: 04.03.2024).

27. Williams B. The Airbnb Case Study: Leveraging User-Generated Content for Shared Success. *EduKarma*. 2023. URL: <https://blog.edukarma.org/the-airbnb-case-study-leveraging-user-generated-content-for-shared-success> (дата звернення: 04.03.2024).
28. Fritz R. G. From Sweatshops to Sustainability: The Transformation of Nike, Inc. *EAES 760: Organizational Environmental Managemen*. 2018. doi: <http://doi.org/10.13140/RG.2.2.36352.17928>.
29. Apple Business Strategy: Plans that made it a Multi-Trillion dollar Company. *GreyB*. URL: <https://www.greyb.com/blog/apple-business-strategy/> (дата звернення: 04.03.2024).
30. Українці все більше використовують каси самообслуговування – аналітика “Епіцентр”. *Ритейл в Україні: вебсайт*. 2023. URL: <https://ua-retail.com/2023/07/ukra%D1%97nci-vse-bilshe-vikoristovuyut-kasi-samoobslugovuvannya-analitika-epicentr/> (дата звернення: 04.03.2024).

### References

1. Vynohradova O. V., Shenderivska L. P., Kulyk A. A., Zakusylo V. V. Bezpekove upravlinnia marketynhovymy protsesamy ta startapamy innovatsiino oriietovanykh pidpriemstv sfery posluh v umovakh didzhytalizatsii. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 10. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.20>.
2. Illiashenko N. S. Upravlinnia stratehiiamy vyperedzhaiuchoho naukovotekhnolohichnoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv: avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk. Kharkiv, 2020. 36 s.
3. Illiashenko S. M., Shypulina Yu. S. Innovatsiina kultura ta yii rol v upravlinni stratehiiamy innovatsiinoho rozvytku orhanizatsii: thesis. 2019.



URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/44415> (date of access: 04.03.2024).

4. Denysenko M. P., Baida B. F., Zamroz M. V., Panchenko V. A., Yurynets Z. V. Investuvannia stratehichnoho innovatsiinoho rozvytku biznesu Ukrainy v umovakh realizatsii kontseptsii industrii 4.0. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2024. № 4. S. 7–11. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.4.7>.
5. Kyfiak V. Stratehii innovatsiinoho staloho rozvytku biznesu: model realizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. № 59. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>.
6. Kuznietsova I., Kublikova T. Upravlinnia dzherelamy rozvytku innovatsiinoho biznesu. *InterConf*. 2021. № 93. S. 73–78. doi: <https://doi.org/10.51582/interconf.21-22.12.2021.008>.
7. Maslak M. V., Kobieliava A. V., Pererva P. H. Upravlinnia stratehiamy komertsializatsii intelektualnykh tekhnolohii. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskyi politekhnichnyi instytut»*. 2023. № 24. S. 12-17. doi: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.24.2022.274802>.
8. Reznikova N. V., Bulatova O. V., Ivashchenko O. A. Kolizii konkurentsii na didzhytalizovanykh rynkakh v umovakh tekhnohlobalizmu: ryzyky innovatsiinoho ta informatsiino-tsyfrovoho neoproteksionizmu dlia mizhnarodnoho biznesu ta elektronnoi komertsii. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2023. № 13. S. 13-21. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.13>.
9. Savytska N., Pakhucha E., Vinnik P. Suchasni tendentsii upravlinnia marketynhovymy komunikatsiamy. *Molodyi vchenyi*. 2023. № 11 (123). S. 140–145. doi: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-5>.
10. Iukhymenko P. I., Odnoroh M. A., Molchanov N. S., Neshchotna I. V., Chernenko O. S. Fenomenolohichni ta povedinkovy analiz intehratsii i

- protsektiv innovatsiinoho biznesu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2023. № 15. S. 34-42. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.15.34>.
11. Shcherbak V. H. Osoblyvosti funktsionuvannia intehrovanykh struktur biznesu yak bazysu innovatsiinoho rozvytku pidpriumnytstva. *Viisnyk KNUTD. Serii: Ekonomichni nauky..* 2021. T. 153, № 6. S. 81-88. doi: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.6.9>.
  12. Shvets L.V., Dudka T.V., Haidai H.H., Perebyinis L.V. Kraudfandynh yak perspektyvnyi mekhanizm finansuvannia innovatsiinoho biznesu. *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu*. 2022. Vyp. 2, № 52. S. 308-314. doi: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-2-52-308-314>.
  13. Homotiuk A. O. Perspektyvy innovatsiinoho finansuvannia biznesu u suchasnykh hlobalizatsiinykh zminakh. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2023. № 47. S. 17-20. doi: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-3>.
  14. Kasian S. Ya., Yuferova D. O. Upravlinnia internet-marketynhovymy komunikatsiiny my stratehiimy vysokotekhnolohichnykh pidpriumstv i startap-proektiv. *Ekonomichniy prostir*. 2020. 161. S. 36-42. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/161-6>.
  15. Kibik O.M., Kotlubai V.O., Kornilova O. Efektyvnyi menedzhment yak chynnyk innovatsiinoho rozvytku suchasnoho biznesu. *Development of management and entrepreneurship methods on transport (ONMU)*. 2022. Vyp. 80, № 3. S. 26–36. doi: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-26-36>.
  16. Kolomytseva O.V., Vasylichenko L.S., Burtseva T.I. Upravlinnia marketynhovymy ryzykamy pidpriumstv ryteilu. *Infrastruktura rynku*. 2020. Vyp. 50. S. 130-134. doi: <https://doi.org/10.32843/infrastuct50-20>.
  17. Lorvi I. F., Mariuk V. V., Lelych Ya. M. Upravlinnia marketynhovymy ryzykamy pidpriumstva na riznykh etapakh zhyttievoho tsyklu tovaru.

*Mizhnarodnyi naukovi zhurnal "Internauka". Serii: "Ekonomichni nauky".*  
2023. №11. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-11-9409>.

18. Lyshenko M. A., Ustik T. V. Peculiarities of marketing risks management at the enterprise as a means of improving marketing innovation policy. *The bulletin of the V. Dokuchaev Kharkiv National Agrarian University. Series "Economic Sciences"*. 2019. Vol. 1. P. 3-12. doi: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-1-3>.
19. Ustik T. V., Budakov N. O., Protashuk S. S. Managing marketing strategies and strengthening the competitiveness of trading companies. *The bulletin of the V. Dokuchaev Kharkiv National Agrarian University. Series «Economic Sciences»*. 2019. No. 2. P. 389-397. doi: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-2-389>.
20. Zavadzka D. Ohliad prohram mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsii z pidtrymky biznesu v Ukraini v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomika, finansy, bankivska sprava ta osvita: aktualni pytannia rozvytku, dosiahnennia ta innovatsii: tezy dopovidei VIII Mizhn. nauk. konf.* (Odesa-Ostrava, Ukraina-Cheska Respublika, «6-7» kvitnia 2023 roku). Odesa-Ostrava, 2023. S. 56-59. doi: <https://doi.org/10.25313/978-80-88474-18-0-3>.
21. Velyka tsyfrova transformatsiia ta banky. *New voice*. 2023. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/finance/privatbank-gerhard-bosh-pro-cifrovizaciyu-prioritetni-investiciji-y-trendi-u-bankivskomu-sektori-50377966.html> (date of access: 04.03.2024).
22. 20 istorii tsyfrovoi transformatsii v Ukraini. *Ain.ua*. URL: <https://ain.ua/special/20-ukrainian-stories-about-digital-transformation-ua/> (date of access: 04.03.2024).
23. Samborska D. Top-25 innovatsiinykh kompanii Ukrainy. *DSNews*. 2021. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/reitingi/top-25-innovacionnyh-kompaniy-ukrainy-25102021-440469> (date of access: 04.03.2024).

24. Singh V. Tesla: A Data driven future. *Digital Innovation and Transformation*. 2023. URL: <https://d3.harvard.edu/platform-digit/submission/tesla-a-data-driven-future/> (date of access: 04.03.2024).
25. How Spotify Uses ML to Create the Future of Personalization. *Spotify Engineering*. 2021. URL: <https://engineering.atspotify.com/2021/12/how-spotify-uses-ml-to-create-the-future-of-personalization/> (date of access: 04.03.2024).
26. Edmondson J. Big Data Use Case: How Amazon uses Big Data to drive eCommerce revenue. *Businesstech weekly*. 2022. URL: <https://www.businesstechweekly.com/operational-efficiency/data-management/big-data-use-case/> (date of access: 04.03.2024).
27. Williams B. The Airbnb Case Study: Leveraging User-Generated Content for Shared Success. *EduKarma*. 2023. URL: <https://blog.edukarma.org/the-airbnb-case-study-leveraging-user-generated-content-for-shared-success> (date of access: 04.03.2024).
28. Fritz R. G. From Sweatshops to Sustainability: The Transformation of Nike, Inc. *EAES 760: Organizational Environmental Managemen*. 2018. doi: <http://doi.org/10.13140/RG.2.2.36352.17928>.
29. Apple Business Strategy: Plans that made it a Multi-Trillion dollar Company. *GreyB*. URL: <https://www.greyb.com/blog/apple-business-strategy/> (date of access: 04.03.2024).
30. Ukraintsi vse bilshe vykorystovuiut kasy samoobsluhovuvannia – analityka “Epitsentr”. *Ryteil v Ukraini: vebseit*. 2023. URL: <https://ua-retail.com/2023/07/ukra%D1%97nci-vse-bilshe-vikoristovuyut-kasi-samoobslugovuvannya-analitika-epicentr/> (date of access: 04.03.2024).