

УДК 339.138:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-1834/2025-11.7>

Яшин Д.О.

здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти
Дніпровський державний університет внутрішніх справ
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6866-0132>

Yashin Denis

Dnipro State University of Internal Affairs

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

STRATEGIC PLANNING OF MARKETING ACTIVITIES IN THE NATIONAL ECONOMY SYSTEM

Стаття присвячена аналізу стратегічного планування маркетингової діяльності як ключового елемента забезпечення конкурентоспроможності підприємств і сталого розвитку національної економіки. Метою статті є поглиблення теоретико-методологічного розуміння сутності стратегічного планування маркетингової діяльності, визначення його ролі у підвищенні конкурентоспроможності економіки та розробка практичних рекомендацій щодо інтеграції маркетингових стратегій у систему національного господарства. Встановлено, що стратегічне планування маркетингової діяльності є багаторівневим процесом, який охоплює цільовий, ресурсний і процесуальний аспекти. Визначено ключові етапи формування маркетингових стратегій: аналіз середовища, розробка альтернатив, вибір оптимального сценарію, планування та моніторинг. Доведено, що інтеграція маркетингових стратегій у державні програми сприяє розвитку експорту, залученню інвестицій та підвищенню технологічного рівня економіки.

Ключові слова: стратегічне планування, маркетингова діяльність, національне господарство, конкурентоспроможність, цифрова економіка, інноваційний розвиток.

The article is devoted to the analysis of strategic planning of marketing activities as a key element of ensuring the competitiveness of enterprises and the sustainable development of the national economy. It reveals the theoretical, methodological and practical aspects of the formation of marketing strategies in the conditions of globalization and digitalization. In modern conditions of global competition, technological transformations and changes in consumer preferences, strategic planning of marketing activities acquires special importance, since it contributes to the harmonization of the interests of business, state and society, stimulates innovative development and ensures effective integration into international market processes. The aim of the article is to deepen the theoretical and methodological understanding of the essence of strategic planning of marketing activities, determine its role in increasing the competitiveness of the economy and develop practical recommendations for the integration of marketing strategies into the system of the national economy. The study is based on the analysis of scientific literature, a combination of classical theories of strategic management (theory of the resource base, the concept of dynamic capabilities) and modern marketing approaches (digital marketing, neuromarketing). It has been established that strategic planning of marketing activities is a multi-level process that covers target, resource and procedural aspects. The key stages of the formation of marketing strategies have been identified: environmental analysis, development of alternatives, selection of the optimal scenario, planning and monitoring. It has been proven that the integration of marketing strategies into state programs contributes to the development of exports, attraction of investments and increase of the technological level of the economy. Further research should be focused on the development of adaptive models of strategic marketing planning taking into

account rapid technological changes, deepening the analysis of the impact of state policy on marketing activities, as well as studying the role of artificial intelligence and big data in increasing the effectiveness of marketing strategies in a globalized environment.

Keywords: strategic planning, marketing activities, national economy, competitiveness, digital economy, innovative development.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації світової економіки, глобалізації ринків, активної цифровізації бізнес-процесів та посилення конкуренції на всіх рівнях економічної діяльності стратегічне планування маркетингової діяльності набуває особливого значення як ключовий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств і формування стійких позицій національного господарства в глобальному економічному середовищі. В умовах, коли зовнішні фактори розвитку ринку стають усе більш динамічними та непередбачуваними, а споживацькі потреби й очікування змінюються під впливом технологічних інновацій і соціокультурних трендів, ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності стає не лише умовою успішного функціонування окремих суб'єктів господарювання, а й важливим чинником забезпечення макроекономічної стабільності, розвитку інноваційних секторів економіки, активізації внутрішнього споживчого попиту та підвищення рівня інтеграції країни у світові економічні процеси. Незважаючи на зростаюче усвідомлення ролі стратегічного маркетингу в розвитку економіки, існують об'єктивні виклики щодо узгодження маркетингових стратегій підприємств із загальнодержавною економічною політикою, інтеграції інноваційних цифрових технологій у процеси стратегічного планування, а також забезпечення їхньої адаптивності до нестабільного зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного планування маркетингової діяльності у системі національного господарства набуває особливої актуальності в умовах нестабільного зовнішнього середовища та цифровізації економіки. Березовська Л. і Кириченко А. наголошують на важливості викорис-

тання цифрового маркетингу як ключового інструменту підвищення ефективності комерційної діяльності підприємств, особливо в кризові періоди [1]. Підтвердження необхідності впровадження новітніх технологій для оптимізації конкурентних переваг підприємств надає також Вербівська Л.В., досліджуючи роль інструментів штучного інтелекту в управлінні конкурентоспроможністю [2].

У контексті стратегічного потенціалу підприємств Залуцька Х.Я. і Гнат І.А. підкреслюють значення побудови системи стратегічного управління, орієнтованої на забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку [3]. Особливу увагу адаптивним стратегіям у воєнний період приділяють Корнієнко Т.О. [4] та Пачева Н. і Лутай Л., які акцентують на необхідності гнучкого перегляду маркетингових підходів в умовах турбулентності [6]. Вже далі Македон В.В. у своїй праці обґрунтовує важливість застосування крос-функціонального підходу у стратегічному менеджменті міжнародних компаній, що створює нові можливості для інтеграції маркетингової діяльності у загальну систему стратегічного розвитку [5]. У дослідженнях Шульги А.О. висвітлено напрями удосконалення системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств шляхом формування інноваційних стратегій розвитку [11]. Отже, аналіз сучасної літератури засвідчує, що ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності вимагає впровадження цифрових технологій, адаптації до зовнішніх викликів і інтеграції інноваційних рішень у загальну стратегію розвитку національного господарства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри суттєвий прогрес у розвитку теорії і практики стратегічного маркетингового планування, досі

залишається недостатньо дослідженим комплекс питань, що стосуються інтеграції стратегічних маркетингових підходів у загальну систему національного господарства, особливо з урахуванням специфіки сучасних глобальних викликів, цифрової трансформації економіки та посилення міжнародної конкуренції. Недостатньо розробленими залишаються механізми гармонізації корпоративних маркетингових стратегій із пріоритетами національної економічної політики, питання створення адаптивних моделей стратегічного планування в умовах постійних економічних і технологічних змін, а також формування ефективних інструментів використання великих даних і штучного інтелекту для прогнозування змін у маркетинговому середовищі. Відсутність чітко структурованих підходів до побудови стійких маркетингових стратегій на рівні національної економіки, недостатня інтеграція цифрових інструментів у процес стратегічного планування та слабка координація між державними і приватними суб'єктами залишаються одними з ключових бар'єрів для повноцінної реалізації потенціалу маркетингової діяльності у розвитку національного господарства.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності в системі національного господарства.

Завдання дослідження:

- дослідити місце та роль маркетингової стратегії у загальній системі стратегічного розвитку національного господарства, визначити її вплив на формування конкурентоспроможності економіки;

- оцінити взаємозв'язок між державним регулюванням та стратегіями маркетингового розвитку підприємств, виявити напрями оптимізації цієї взаємодії в інтересах національного господарства;

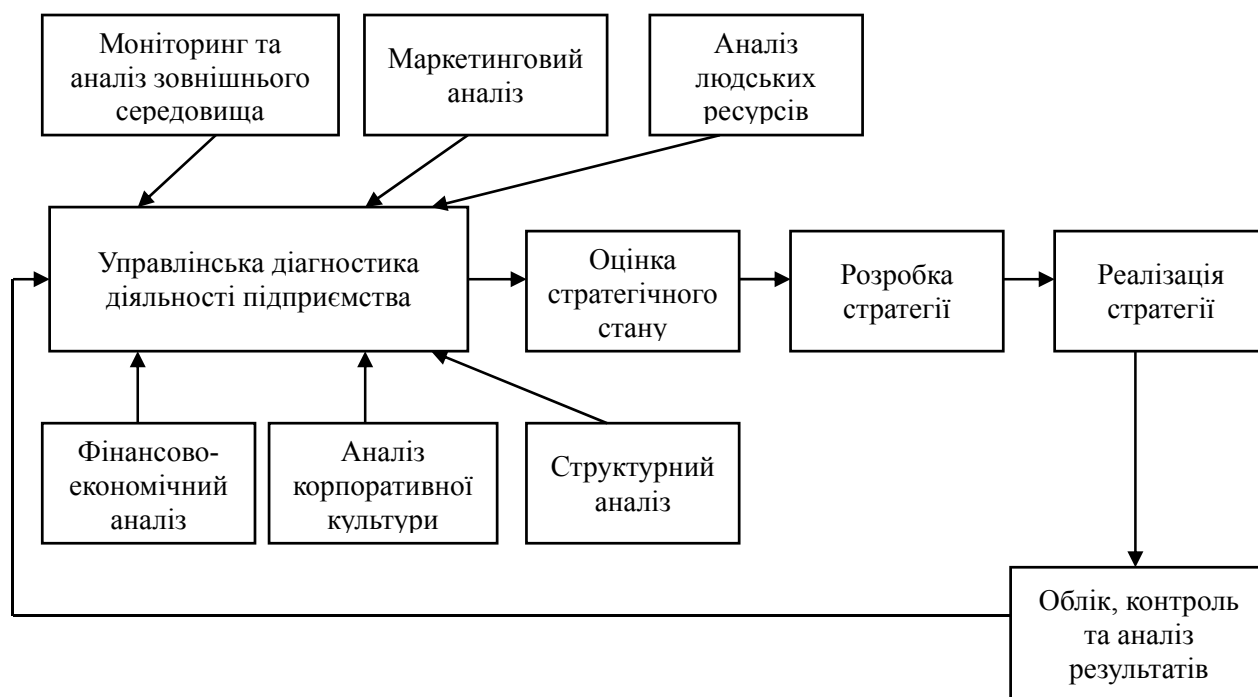
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності підприємств з метою забезпечення їхньої стій-

кості, інноваційної активності та інтеграції у світові ринкові процеси.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку національної економіки стратегічне планування маркетингової діяльності виступає не лише важливим функціональним елементом менеджменту підприємств та організацій різних форм власності, а й одним із базових чинників забезпечення конкурентоспроможності, стійкого економічного зростання та ефективної інтеграції у глобальні ринкові процеси, що обумовлює необхідність глибокого теоретико-методологічного осмислення сутності стратегічного планування у маркетинговій системі.

Поняття стратегічного планування у маркетинговій системі, на відміну від традиційного розуміння планування як сукупності оперативних заходів, набуває системного характеру, адже передбачає визначення довгострокових цілей діяльності підприємства на ринку, формування векторів розвитку маркетингового середовища, визначення пріоритетних сегментів споживачів, розробку оптимальних моделей позиціонування товарів і послуг, а також побудову комунікаційних стратегій з урахуванням динаміки попиту, технологічних змін, соціально-економічних і культурних трансформацій у суспільстві. Сутність стратегічного планування маркетингової діяльності розкривається через три основні аспекти: перший – цільовий, що передбачає визначення місії, візії та стратегічних цілей маркетингової діяльності відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства; другий – ресурсний, який орієнтується на раціональне використання наявних фінансових, кадрових, інформаційних і технологічних ресурсів для реалізації обраної стратегії; третій – процесуальний, що включає формування системи стратегічного аналізу, розробку альтернативних стратегічних сценаріїв, їх оцінку, вибір оптимальної стратегії, планування конкретних заходів та моніторинг результативності (рис. 1) [8].

У системі стратегічного розвитку національного господарства маркетингова стра-



**Рис. 1. Процесна модель формування
і реалізації маркетингової в межах національної економіки**

Джерело: сформовано автором

тегія займає центральне місце, адже вона забезпечує зв'язок між макроекономічними орієнтирами розвитку країни та мікроекономічною діяльністю окремих господарських суб'єктів, створюючи умови для гармонізації інтересів держави, бізнесу та громадськості в процесі побудови інклюзивної, стійкої та інноваційно орієнтованої економіки [13, с. 51].

Функціонування маркетингових стратегій на рівні національного господарства забезпечує координацію пріоритетів економічної політики з ринковими реаліями, стимулюючи розвиток експортного потенціалу, залучення інвестицій, підвищення рівня зайнятості, створення нових ринкових ніш і підтримку підприємницької активності, що в цілому сприяє зростанню національного доходу, технологічній модернізації економіки та підвищенню якості життя населення.

Однією з найважливіших умов ефективного функціонування маркетингової стратегії у системі національного господарства є її інтеграція у загальнодержавні стратегії економічного розвитку, зокрема через розробку і реалізацію національних програм підтримки

експорту, розвитку малих і середніх підприємств, цифровізації бізнесу, впровадження стандартів сталого розвитку, а також через сприяння формуванню позитивного іміджу країни на міжнародних ринках.

Крім того, стратегічне планування маркетингової діяльності вимагає обов'язкового врахування тенденцій розвитку глобального середовища, таких як посилення процесів цифровізації, зростання ролі екологічної відповідальності, зміна поведінкових моделей споживачів під впливом технологічних інновацій, підвищення значення персоналізації товарних і комунікаційних пропозицій, що вимагає від підприємств гнучкості, адаптивності та інноваційності у формуванні та реалізації маркетингових стратегій [7, с. 123].

Методологічною основою стратегічного планування маркетингової діяльності виступає поєднання класичних теорій стратегічного управління (теорія ресурсної бази, концепція стратегічних груп, теорія динамічних можливостей) із сучасними підходами до маркетингової діяльності (маркетинг взаємодії, цифровий маркетинг, нейромаркетинг, маркетинг соціальних

інновацій), що дозволяє формувати комплексні, системні та гнучкі стратегії, орієнтовані на досягнення довгострокових конкурентних переваг.

У практичному аспекті стратегічне планування маркетингової діяльності здійснюється через проходження кількох послідовних етапів, серед яких виокремлюють стратегічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища (SWOT-, PEST-, GAP-аналізи), формулювання стратегічних альтернатив, оцінку стратегічних варіантів за критеріями ефективності, ризикованості, реалізованості та відповідності корпоративній місії, вибір оптимальної стратегії, розробку детального плану її реалізації та систематичний моніторинг досягнення

поставлених цілей із можливістю адаптації до змін середовища [14, с. 802].

Особливе місце у стратегічному плануванні маркетингової діяльності належить розробці моделей поведінки споживачів, прогнозуванню змін попиту, аналізу ринкових трендів, оцінці лояльності клієнтів, що дає змогу підприємствам не тільки краще розуміти потреби цільових аудиторій, а й формувати пропозиції, максимально відповідні очікуванням споживачів і здатні забезпечити високий рівень задоволення клієнтів у довгостроковій перспективі (рис. 2).

Маркетингова діяльність як комплекс заходів, спрямованих на вивчення потреб споживачів, формування конкурентоспроможної товарної пропозиції, забезпечення

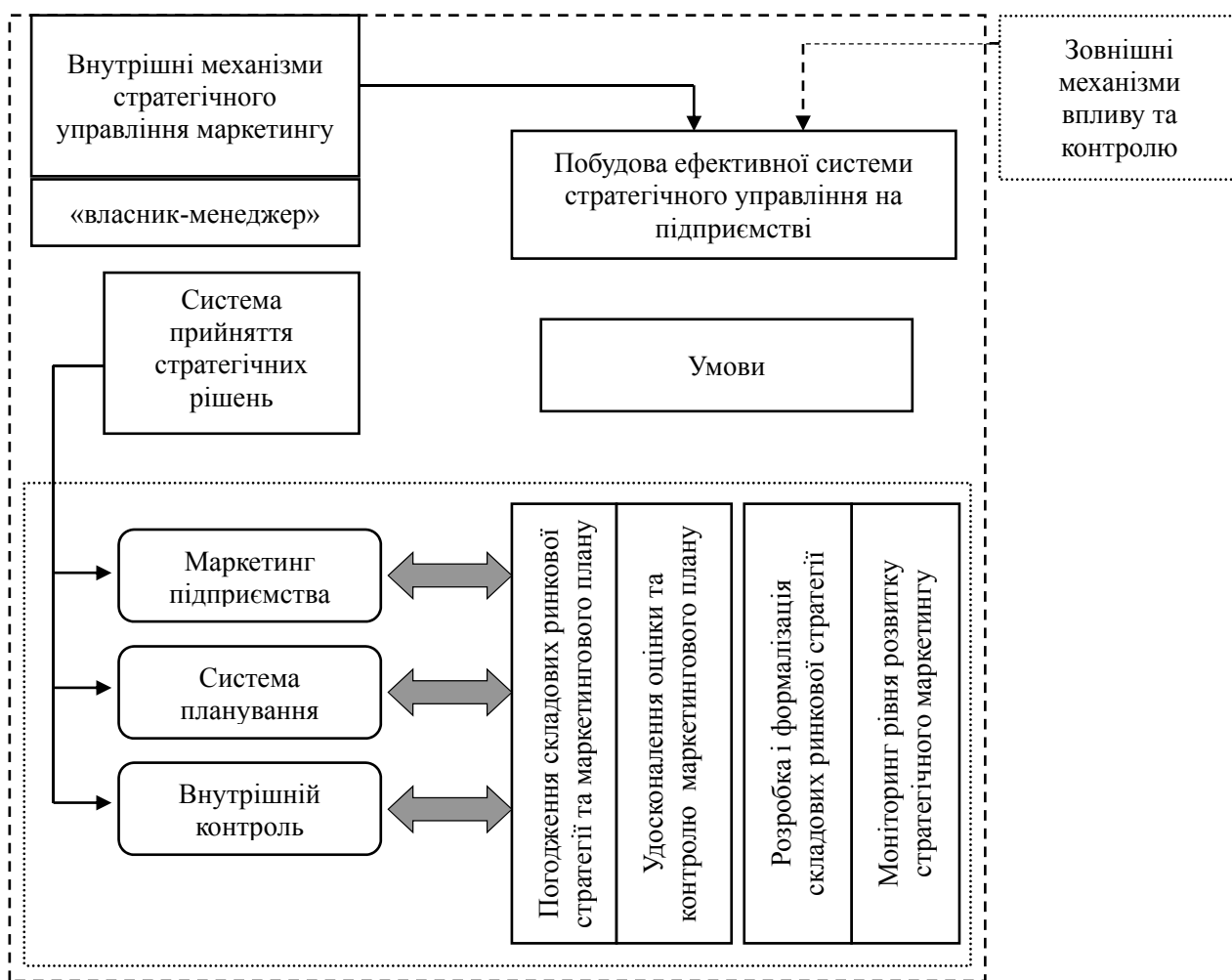


Рис. 2. Модель взаємодії системи стратегічного маркетингу та маркетингового планування в межах національних проектів

Джерело: сформовано автором

ефективної комунікації зі споживачами та створення довготривалих відносин із партнерами, у контексті розвитку національного господарства виконує функцію активного драйвера економічних змін, сприяючи оновленню виробничих структур, підвищенню технологічного рівня підприємств, поширенню інновацій і модернізації галузевої структури економіки [15].

Вплив маркетингової діяльності на формування конкурентоспроможності національної економіки проявляється передусім через стимулювання інвестиційних процесів у пріоритетні сектори, розвиток внутрішнього ринку, активізацію експортної діяльності та просування національних товарів і послуг на міжнародні ринки, що у сукупності створює умови для забезпечення макроекономічної стабільності, зростання валового внутрішнього продукту та підвищення соціально-економічних стандартів життя населення.

Ключовим механізмом впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність економіки є здатність підприємств, орієнтованих на стратегічне маркетингове планування, своєчасно виявляти нові ринкові можливості, розробляти інноваційні продукти, адаптуватися до змін споживчих уподобань, створювати ефективні ланцюги поставок і будувати стійкі відносини із клієнтами, що дозволяє не лише зберігати, але й розширювати свої ринкові позиції у висококонкурентному середовищі [12, с. 106].

В умовах цифровізації та глобалізації ринків значення маркетингових стратегій значно посилюється, оскільки підприємства стикаються з необхідністю не просто бути представленими на ринку, а активно конкурувати в середовищі, де технологічні інновації, доступ до великих обсягів інформації та мобільність споживачів радикально змінюють правила гри, вимагаючи від компаній гнучкості, активності, орієнтації на постійне оновлення пропозицій і застосування персоналізованого підходу до обслуговування клієнтів.

Процеси цифровізації ринків, з одного боку, відкривають широкі можливості для маркетингової діяльності, зокрема через

використання big data, аналітики споживчої поведінки, технологій штучного інтелекту, інтернету речей, мобільних додатків та соціальних медіа, що дозволяє підприємствам краще розуміти потреби цільових сегментів, прогнозувати зміни на ринку, оптимізувати цінові стратегії та комунікаційні кампанії, а з іншого боку – значно посилюють конкуренцію, оскільки бар'єри для входу на ринок знижуються, а доступ до глобальних споживачів стає технічно нескладним [4].

В умовах глобалізації маркетингові стратегії набувають нових вимірів, адже вони мають враховувати не тільки локальні особливості розвитку ринку, а й глобальні тренди, такі як сталий розвиток, екологічна відповідальність бізнесу, зростання ролі етичного споживання, посилення уваги до корпоративної соціальної відповідальності та дотримання стандартів екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG), що вимагає інтеграції глобальних вимог до стійкості у маркетингові практики підприємств.

У цьому контексті стратегічне маркетингове планування стає багаторівневим процесом, що передбачає формування не лише традиційних продуктово-ринкових стратегій, але й розробку стратегій міжнародного просування, стратегій цифрової трансформації маркетингової діяльності, стратегій сталого маркетингу та стратегій побудови брендів, здатних ефективно функціонувати у мультикультурному глобалізованому середовищі [10].

Особливої актуальності набуває розгляд взаємозв'язку між державним регулюванням і стратегіями маркетингового розвитку підприємств, оскільки саме державна політика створює інституційні умови, які або сприяють активізації маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, або, навпаки, стримують їх розвиток через надмірне регулювання, бюрократичні обмеження чи відсутність стимулюючих механізмів підтримки підприємництва.

Ефективна державна політика у сфері економіки та бізнес-середовища повинна передбачати розробку комплексних заходів, спрямованих на підтримку стратегіч-

ного маркетингового розвитку підприємств, зокрема через стимулювання інноваційної активності, сприяння розвитку цифрової інфраструктури, підтримку експорту, створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього бізнесу, захист прав інтелектуальної власності, а також розвиток інституційної спроможності держави до ефективної взаємодії із суб'єктами ринкових відносин.

Важливо зазначити, що у сучасних умовах держава виступає не лише як регулятор, але й як активний учасник маркетингового процесу, зокрема у сфері просування національних економічних інтересів на міжнародних ринках через участь у світових виставках, реалізацію державних програм розвитку бренду країни, створення механізмів дипломатичної підтримки національного бізнесу, залучення інвестицій і розширення міжнародної економічної співпраці. Крім того, взаємодія між державним регулюванням і стратегічним маркетинговим плануванням виявляється у сфері формування загальнонаціональних стратегій сталого розвитку, цифрової економіки, індустріальної політики, інноваційного розвитку, де маркетингові підходи відіграють ключову роль у популяризації нових технологічних стандартів, інформуванні суспільства про переваги модернізації економіки та залученні громадськості до реалізації стратегічних ініціатив [9].

У перспективі посилення глобальної конкуренції, прискорення темпів технологічних змін і загострення соціально-економічних викликів, стратегічне планування маркетингової діяльності має стати однією з пріоритетних сфер розвитку як для окремих підприємств, так і для економічної політики держави в цілому, оскільки саме від ефективності маркетингових стратегій залежить здатність національної економіки швидко адаптуватися до змін, використовувати наявні можливості, мінімізувати ризики та забезпечувати сталий економічний розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі.

Висновки. В ході проведеного аналізу встановлено, що ефективне стратегічне планування маркетингу є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності компаній і сталого розвитку економіки кра-

їни в умовах глобалізації, цифрової трансформації та нестабільності зовнішніх умов. Це пояснюється тим, що саме воно дозволяє об'єднати довгострокові цілі бізнесу з загальнодержавними економічними пріоритетами, створюючи синергію між приватними та громадськими інтересами.

У результаті дослідження визначено основну суть стратегічного планування в маркетинговій системі. Вона полягає у послідовному процесі визначення місії та візії, формування стратегічних цілей маркетингової діяльності, розробці механізмів реалізації маркетингової політики, координації ресурсів та контролю результатів з врахуванням змін у ринковому середовищі. Такий підхід дозволяє компаніям залишатися гнучкими та адаптивними на висококонкурентних ринках.

Проведений аналіз показав, що маркетингова стратегія займає важливе місце в загальній системі стратегічного розвитку економіки країни. Вона є основним інструментом інтеграції макроекономічних цілей та мікроекономічної активності компаній, сприяючи інноваційному розвитку, модернізації виробництва, зростанню експорту, привлеченню інвестицій та підвищенню міжнародного іміджу країни.

Оцінка впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність національної економіки показала, що вона сприяє економічному зростанню через стимулювання інвестицій у ключові галузі, активізацію внутрішнього попиту, просування інноваційних продуктів та формування нових ринкових ніш. Все це призводить до технологічного оновлення та підвищення життєвого рівня населення.

На основі проведених досліджень розроблено концептуальну модель стратегічного планування маркетингової діяльності в економічній системі країни. Модель включає такі етапи: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання альтернативних стратегій, вибір оптимального шляху розвитку, детальну проробку інструментів реалізації, моніторинг результатів та їх коригування відповідно до змін економічних умов та технологічних трендів.

Список літератури:

1. Березовська Л., Кириченко А. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47>
2. 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>
3. Залуцька Х. Я., Гнат І. А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 353–358. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001458716>
4. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>
5. Македон В. В. Розвиток системи стратегічного менеджменту міжнародних компаній на засадах крос-функціонального підходу. *European Journal of Management Issues*. 2023. № 31(3). С. 177–188. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315>
6. Пачева Н., Лутай Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. 2023. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-54>
7. Попело О., Лисогор І. Цифровий маркетинг як інструмент виходу торговельного підприємства на міжнародні ринки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023 № 2(34). С. 117–129. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-117-129](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-117-129)
8. Рудницька О., Комаровський А. Стратегічне управління підприємством як важлива складова системи менеджменту. 2023. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-128>
9. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
10. Шарапа В. Формування стратегій: теоретично-практичні аспекти. 2023. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162>
11. Шульга А.О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 110–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18>
12. Grewal D., Noble S. M., Roggeveen A. L. The future of in-store technology. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48, No. 1. P. 96–113.
13. Makedon V., Myachin V., Plakhotnik O., Fisunen N., Mykhailenko O. Construction of a model for evaluating the efficiency of technology transfer process based on a fuzzy logic approach. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. no 2(13(128)). p. 47–57. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.300796>
14. Makedon V., Budko O., Salyga K., Myachin V., Fisunen N. Improving Strategic Planning and Ensuring the Development of Enterprises Based on Relational Strategies. *Theoretical And Practical Research In Economic Fields*. 2024. No 15(4). pp. 798–811. DOI: [https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4\(32\).02](https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4(32).02)
15. Сокол П.М., Хамініч С.Ю. Трансформація механізму маркетингу українських підприємств у сучасному бізнес – середовищі. Монографія / П.М. Сокол, С.Ю. Хамініч. Дніпро : Вид-во «Нова Ідеологія», 2022. 160 с.

References:

1. Berezovska L., Kyrychenko A. (2023) Tsyfrovyyi marketynh yak instrument pidvyshchennya efektyvnosti komertsyynoyi diyal'nosti pidpryyemstva pid chas viyny [Digital marketing as a tool for increasing the efficiency of enterprise commercial activity during the war]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47> (in Ukrainian)
2. Verbivska L. V. (2023) Zastosuvannya instrumentiv shtuchnoho intelektu pry upravlinni konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Application of artificial intelligence tools in enterprise competitiveness management]. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*, 10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06> (in Ukrainian)
3. Zalutska Kh. Ya., Hnat I. A. (2023) Osoblyvosti stratehichnoho potentsialu yak osnovy systemy stratehichnoho upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Features of strategic potential as a basis for the system of enterprise competitiveness strategic management]. *Biznes Inform*, 10, 353–358. Available at: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001458716> (in Ukrainian)
4. Kornienko T. O. (2023) Marketynhovi stratehiyi u formuvanni konkurentnykh perevag pidpryyemstv v umovakh voyennoho stanu [Marketing strategies in shaping enterprises' competitive advantages during martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65> (in Ukrainian)
5. Makedon V. V. (2023) Rozvytok systemy stratehichnoho menedzhmentu mizhnarodnykh kompaniy na zasadakh kros-funktsional'noho pidkhodu [Development of the strategic management system of international companies based on a cross-functional approach]. *European Journal of Management Issues*, 31(3), 177–188. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315> (in Ukrainian)

6. Pacheva N., Lutai L. (2023) Stratehichniy marketynh u voyennyi ta pislyavoyennyi chas [Strategic marketing during and after the war]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-54> (in Ukrainian)
7. Popelo O., Lysogor I. (2023) Tsyfrovyi marketynh yak instrument vykhodu torhovel'noho pidpryyemstva na mizhnarodni rynky [Digital marketing as a tool for entering international markets by a trading enterprise]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, 2(34), 117–129. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-117-129](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-117-129) (in Ukrainian)
8. Rudnytska O., Komarovskiy A. (2023) Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvom yak vazhlyva skladova systemy menedzhmentu [Strategic enterprise management as an important component of the management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-128> (in Ukrainian)
9. Taran-Lala O., Sukhoruk K. (2021) Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Features of strategic enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66> (in Ukrainian)
10. Sharapa V. (2023) Formuvannya stratehiy: teoretychno-praktychni aspekty [Formation of strategies: theoretical and practical aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162> (in Ukrainian)
11. Shulha A. O. (2022) Napryamy udoskonalennya systemy stratehichnoho upravlinnya rozvytkom marketynhovoyi diyal'nosti pidpryyemstva [Directions for improving the strategic management system of enterprise marketing development]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, 25, 110–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18> (in Ukrainian)
12. Grewal D., Noble S. M., Roggeveen A. L. (2020) The future of in-store technology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 96–113.
13. Makedon V., Myachin V., Plakhotnik O., Fisunen N., Mykhailenko O. (2024) Construction of a model for evaluating the efficiency of technology transfer process based on a fuzzy logic approach. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2(13(128)), 47–57. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.300796>
14. Makedon V., Budko O., Salyga K., Myachin V., Fisunen N. (2024) Improving Strategic Planning and Ensuring the Development of Enterprises Based on Relational Strategies. *Theoretical And Practical Research In Economic Fields*, 15(4), 798–811. DOI: [https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4\(32\).02](https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4(32).02)
15. Sokol P.M., Khaminich S.Iu. (2022). Transformatsiia mekhanizmu marketynhu ukrainskykh pidpryyemstv u suchasnomu biznes – seredovyschi: Monohrafiia / P. M. Sokol, S. Yu. Khaminich. Dnipro : Vyd-vo “Nova Ideolohiia”, 160 s.