

УДК 339.9:330.341.1:658.8

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.122-129>**Опалько В.В.**

кандидат економічних наук

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Opalko Viktoriia

PhD in Econ. Sc.

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

<https://orcid.org/0000-0002-0803-4040>**Дроботова М.В.**

кандидат економічних наук

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Drobotova Marina

PhD in Econ. Sc.

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

<https://orcid.org/0000-0001-5806-8348>**Сологуб М.П.**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Sologub Miroslava

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

<https://orcid.org/0000-0002-5145-6118>

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИНКОВИХ ЗМІН

У статті інтерпретовано поняття стратегії конкурентоспроможності, інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства, фактори успіху. Наведено приклади застосування інноваційних стратегій конкурентоспроможності у провідних компаніях світу, зокрема: стратегії продуктово-інноваційного розвитку, технологічного лідерства, цифрової трансформації, гнучкого управління та ін. На основі аналізу конкурентоспроможності провідних міжнародних компаній встановлено, що інноваційні стратегії є ключовим чинником їхнього успіху на глобальному ринку. Визначено фактори успіху таких стратегій: інвестиції в наукові дослідження та розробки, цифрові технології, адаптивність і гнучкість бізнес-моделей, глобальна диверсифікація продуктів і ринків, орієнтація на споживачів та ін. Фактори успіху інноваційних стратегій управління конкурентоспроможністю дозволяють компаніям зберігати свою конкурентоспроможність і відкривати нові можливості для зростання та підтримки лідерських позицій на глобальному ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, стратегія управління конкурентоспроможністю, інноваційні стратегії, індекс лояльності клієнтів, конкурентні переваги, фактори успіху.

INNOVATIVE STRATEGIES FOR MANAGING ENTERPRISE COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF GLOBAL MARKET CHANGES

In the context of global market changes and technological innovations, the question of rapid adaptation to a transformational environment arises, where technological, social, and economic factors are constantly evolving, creating new challenges and opportunities for business and management. The article elucidates the definition of innovative strategies for managing enterprise competitiveness, which examines the approaches and methods that enable companies to effectively maintain and enhance their competitiveness amid rapid changes and new market challenges. The concepts of competitive advantages and success factors of innovative competitiveness strategies are differentiated. The article explores contemporary innovative competitiveness management strategies, including: product innovation development, technological leadership, digital transformation, agile management, collaboration and partnerships, customer orientation, market expansion, and sustainable development and ESG strategies. Real case studies analyze successful innovative business strategies. The experience of well-known companies demonstrates how different companies effectively use innovative strategies to enhance their competitiveness in the global market. Success factors of innovative competitiveness strategies are identified as key elements that determine the effectiveness of a company's operations and its ability to achieve strategic

goals and maintain competitive advantages. Key success factors include: investment in research and development, digital technologies, adaptability and flexibility of business models, integration of sustainability and social responsibility principles, global diversification of products and markets, partnerships and strategic alliances, customer orientation, innovation culture, analysis and utilization of big data (Big Data), effective supply chain management, and optimization of marketing campaigns. Innovative success factors for competitiveness strategies ensure effective entry into international markets, adaptation of products and services to different cultural and regional needs, and contribute to business expansion and profit maximization.

Keywords: enterprise competitiveness, competitiveness management strategy, innovative strategies, competitive advantages, customer loyalty index, success factors.

JEL classification: L1, M1, O3, D2, F6.

Постановка проблеми. Сучасний світ характеризується швидкими змінами, що обумовлені технологічними інноваціями, змінами в споживчих уподобаннях, глобалізацією та посиленням конкуренції. У таких умовах підприємства повинні бути гнучкими та швидко адаптуватися до нових умов, щоб залишатися конкурентоспроможними, впроваджуючи інновації для збереження та зміцнення своїх позицій на ринку. Впровадження інноваційних стратегій дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін, але й передбачати їх, що є критично важливим для збереження та зміцнення конкурентних позицій. Зростаючі очікування споживачів щодо якості продуктів і послуг, а також увага до сталого розвитку, вимагають від компаній гнучких та ефективних стратегій. Тому інновації стають критично важливими при розробці довгострокової стратегії конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження щодо інноваційних стратегій управління конкурентоспроможністю підприємств висвітлюють важливість адаптації бізнес-моделей до сучасних викликів. Зокрема, значна увага приділяється технологічним інноваціям та цифровій трансформації, що є ключовими факторами для забезпечення конкурентоспроможності. Портер М. у своїй роботі «Конкурентна стратегія» [1] підкреслює важливість розробки стратегій, які б враховували глобальні тенденції та зміни у конкурентному середовищі. У сучасній концепції «відкритих інновацій» (автор Чесбро Г. [2]) розкрито можливості співпраці та обміну знаннями між компаніями як інструмент для підвищення конкурентоспроможності. Янковий Р. зазначає, що успіх інновації залежить від адаптації стратегії підприємства до ринкових умов [3]. Тюхтенко Н. обґрунтовує, що інноваційна активність стає ключовим чинником конкурентоспроможності [4]. Таким чином, останні дослідження і публікації демонструють, що інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства є детермінантами для функціонування та розвитку компаній в умовах глобальних ринкових змін. Розробка та впровадження таких стратегій потребує міждисциплінарного підходу, який охоплює економічні, технологічні, організаційні та соціальні аспекти. Проте в умовах швидких змін залишаються недостатньо дослідженими фактори успіху інноваційних стратегій конкурентоспроможності провідних компаній в різних галузях.

Метою дослідження є розкрити специфіку впровадження інноваційних стратегій в провідних міжнародних компаніях та виявити ключові фактори успіху,

які сприяють підвищенню ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах глобальних ринкових змін.

Виклад основних результатів дослідження. Глобальні ринкові трансформації, такі як технологічні інновації, зміни в споживчих уподобаннях, зростаюча конкуренція, економічна нестабільність та інші виклики змушують підприємства адаптуватися шляхом впровадження інноваційних стратегій, щоб зберегти конкурентоспроможність. Ці стратегії допомагають підприємствам швидко реагувати на нові можливості та виклики, забезпечуючи їхнє успішне функціонування на динамічних ринках.

Стратегія діяльності є фундаментом, на якому будується успішне та стійке підприємство. Вона не тільки визначає курс розвитку, але й забезпечує інструменти для адаптації до змін та підтримки конкурентоспроможності. Сам термін стратегія з грецької перекладається як: «*stratos*» – армія, «*ago*» – веду), що означає мистецтво ведення бою. Дефініція стратегія відносно ведення бізнесу почала розглядатися з середини ХХ ст., коли у 1962 році вчений-економіст А. Чандлер-молодший застосував термін «стратегія» до управління підприємством [5, с. 9]. Він довів, що структура компанії має відповідати її стратегії. Якщо стратегія змінюється, то структура компанії також повинна змінюватися, щоб ефективно реалізувати нові стратегічні цілі. У сучасному розумінні стратегія — це довгостроковий план дій, спрямований на досягнення певних цілей організації (підприємства, фірми). Вона визначає основні напрями розвитку, ключові пріоритети та способи використання ресурсів для забезпечення конкурентних переваг і досягнення успіху на ринку.

Останнім часом набувають актуальності стратегії конкурентоспроможності, під якими можна розглядати довгострокові плани і дії підприємства, спрямовані на досягнення і підтримку переваг над конкурентами. Вони включають вибір і реалізацію шляхів для покращення позицій на ринку, зокрема через інновації, оптимізацію процесів, диференціацію продуктів, управління витратами або освоєння нових ринків.

У сучасному світі інноваційні технології, такі як штучний інтелект, автоматизація, інтернет речей та блокчейн, кардинально змінюють бізнес-середовище. Впровадження таких технологій стає ключовим фактором конкурентоспроможності. Підприємства, які активно впроваджують технологічні інновації, мають значну перевагу на ринку, оскільки вони можуть знижувати витрати, підвищувати продуктивність і

покращувати якість обслуговування клієнтів.

Стратегія інновацій – це план дій по досягненню цілей у сфері розробки та впровадження нових рішень, що визначає напрями інвестицій у коротко, середньо та довгостроковому горизонті, критерії оцінки та необхідні ресурси й основні дії, необхідні для досягнення мети [6, с. 526-527]. Отже, формуються інноваційні стратегії конкурентоспроможності сучасного підприємства на основі конкурентних переваг під впливом глобальних ринкових змін.

Під конкурентними перевагами ми розуміємо специфічні характеристики або ресурси, які дозволяють підприємству досягати кращих результатів порівняно з конкурентами. Конкурентні переваги допомагають підприємству відрізнятись на ринку і забезпечувати довгострокову вигоду. Прикладом можуть бути унікальні технології, сильний бренд, або нижчі витрати на виробництво. Конкурентні переваги є результатом ефективного використання факторів успіху. Вони вказують на те, як підприємство використовує ці фактори для досягнення більшого успіху на ринку.

Інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства які реалізуються у сучасному світі є ключовими для збереження та зміцнення позицій на ринку, особливо в умовах динамічних змін та посилення конкуренції. Розглянемо варіанти ефективних інноваційних стратегій управління конкурентоспроможністю.

Стратегія продуктово-інноваційного розвитку бере за основу впровадження нових або вдосконалених продуктів, що мають унікальні властивості, які відрізняють їх від продуктів конкурентів (описана М. Портером [1], А. Райсом і Дж. Траутом [7]). Елементами управління такої стратегії можуть бути розробка екологічно чистих продуктів, персоналізованих рішень для клієнтів, інтеграція нових технологій (наприклад, штучного інтелекту), впровадження продуктів з інноваційними функціями. Яскравим прикладом реалізації такої стратегії є компанії Apple і Tesla. Apple, які постійно випускають нові продукти з інноваційними функціями, що відрізняються від конкурентів.

Стратегія технологічного лідерства набула популярності ще з 60 років ХХ ст., проте підтверджує успішність і сьогодні. Проявляється така стратегія у використанні автоматизації та робототехніки на виробництві, впровадженні систем Big Data для аналізу та прийняття рішень, блокчейн для забезпечення прозорості [8]. Стратегію технологічного лідерства використовують компанії Amazon і General Electric (Дженерал електрик) та ін.

Стратегія цифрової трансформації є актуальною й успішною, застосовує повну або часткову цифровізацію бізнес-процесів з метою підвищення ефективності, гнучкості та зниження витрат. А. Бхарадвадж та інші автори цифрову стратегію бізнесу розглядають як комплексний підхід, який інтегрує цифрові технології в бізнес-стратегії для досягнення конкурентних переваг [9]. Сучасний прояв такої стратегії полягає у впровадженні CRM-систем для управління взаємодією з клієнтами, використанні електронної комерції, переході на

дистанційну модель роботи. Стратегію цифрової трансформації використовують компанії Microsoft і Siemens.

Стратегія гнучкого управління (Agile-стратегія) базується на впровадженні принципів Agile (еластичності) для швидкої адаптації до змін у ринковому середовищі, що дозволяє підприємству оперативно реагувати на виклики. Термін Agile-менеджмент запозичений з IT-сфери, що характеризується гнучкістю і швидкістю налаштування під нові вихідні дані [10]. Стратегія включає впровадження коротких циклів розробки продуктів, постійне тестування та отримання зворотного зв'язку від клієнтів, перехід на крос-функціональні команди. Стратегію гнучкого управління застосовують багато міжнародних компаній, включаючи Spotify, ING Bank, Google, Microsoft, Amazon, Salesforce та Airbnb.

Стратегія співпраці та партнерства набула поширення наприкінці ХХ ст. у вигляді створення альянсів, партнерств або спільних підприємств для досягнення конкурентних переваг, зниження витрат або прискорення виходу на нові ринки. Прикладами такої стратегії у ХХІ ст. є співпраця з технологічними стартапами, об'єднання зусиль з іншими підприємствами для дослідження нових ринків, спільна розробка інноваційних рішень. Стратегія співпраці та партнерства реалізується у багатьох галузях, зокрема, BMW і Toyota, Tesla і Panasonic співпрацюють у сфері розробки нових технологій для електромобілів і гібридних двигунів, що дозволяє обом компаніям обмінюватися знаннями та знижувати витрати. Starbucks і Alibaba спільно розробили «Розумні кав'ярні», де клієнти можуть робити замовлення через додатки Alibaba, а потім забирати їх у найближчих точках продажу або отримувати доставку додому [11].

Стратегія орієнтації на клієнта (Customer-Centric Strategy) включає орієнтацію на потреби та очікування клієнтів з метою забезпечення високого рівня задоволеності та лояльності [12], сформувалася з середини ХХ-го століття. На практиці така стратегія передбачає персоналізацію продуктів і послуг, впровадження систем лояльності, активне використання соціальних медіа для комунікації з клієнтами, індивідуалізм й ексклюзивність у замовленнях тощо. Стратегія орієнтації на клієнта реалізується у багатьох компаніях і різних сферах, зокрема, найбільш відомими серед них є Amazon, Disney, Apple, Starbucks, Netflix а ін.

Стратегія виходу на нові ринки передбачає розширення географічного охоплення бізнесу або вихід на нові сегменти ринку. Така стратегія проявляється через локалізацію продуктів під специфіку нових ринків, використання електронної комерції для глобального охоплення, адаптацію маркетингових стратегій для нових рекреацій. Використання штучного інтелекту (ШІ) для створення персоналізованих рекомендацій і пропозицій для споживачів на основі їхніх попередніх взаємодій і вподобань. Наприклад, платформи як Netflix і Amazon використовують ШІ для рекомендацій контенту та товарів, Компанія ІКЕА виходить на нові ринки, адаптуючи свою продукцію під локальні потреби

(наприклад, створення більш компактних меблів для ринків Азії) і активно використовує онлайн-продажі для охоплення більшої аудиторії.

Стратегія сталого розвитку та ESG-стратегії (екологічна, соціальна та управлінська відповідальність) фокусуються на інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у бізнес-моделі компанії. Вони використовують ці критерії для оцінки корпоративної відповідальності та впливу на інвесторів і стейкхолдерів. Компанії, такі як Microsoft, Unilever, Tesla, Apple, Patagonia та ін. реалізують ESG-стратегії, фокусуючись на екологічній стійкості, соціальних відповідальностях і ефективних управлінських практиках, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність і стійкий розвиток на глобальному ринку [13].

Ці стратегії використовуються компаніями окремо або в комплексі, залежно від специфіки підприємства, його ресурсів та умов ринку. Такі інноваційні стратегії конкурентоспроможності використовуються у різних галузях й мають різні результати успіху, але вони є

високо конкурентоспроможними й відомими у всьому світі.

Отже, інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства — це підходи та методи, що дозволяють компаніям ефективно підтримувати та підвищувати свою конкурентоспроможність в умовах швидких змін і нових викликів на ринку. Вони включають впровадження нових технологій, адаптацію бізнес-моделей, оптимізацію процесів і розвиток нових продуктів або послуг для задоволення змінюваних потреб споживачів та реагування на зовнішні фактори, такі як технологічні інновації, соціальні тренди й економічні умови.

Підтвердженням ефективності реалізації інноваційних стратегій управління конкурентоспроможністю підприємства є індекс лояльності клієнтів (NPS), який свідчить про оцінку задоволеності клієнтів та їх готовності рекомендувати продукцію компанії. Дані щодо індексу лояльності клієнтів станом на 2024 рік для провідних компаній наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Індекс лояльності клієнтів (NPS) провідних міжнародних компаній, які реалізували інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю, 2024 р.

Компанія	Apple	Tesla	General Electric	Amazon	Microsoft	Siemens	ING Bank	BMW	Toyota	Panasonic	Starbucks	Alibaba	IKEA	Samsung
NPS, %	89	91	74	82	85	78	72	86	83	70	88	75	82	84
Детермінанти успіху	Надійна екосистема	Інновації, екологічність	Інноваційні технології	Е-комерція, широкий асортимент товарів	Програмне забезпечення, хмарні сервіси	Промислові технології, інновації, широке портфоліо	Цифрові банківські послуги	Високоякісні автомобілі, лояльна клієнтська база	Інновації та екологічні технології, надійність	Різноманітне портфоліо, інновації в акумуляторах	Бренд, сервіс, лояльна клієнтська база	Технологічні інновації, е-комерція	Доступність та унікальні товарні пропозиції.	Широка пропозицію пристроїв та технологій

Джерело: сформовано авторами з [14; 15]

Ці дані відображають тенденції в лояльності, що залежать від технологічних інновацій, екологічної спрямованості, а також високої якості продуктів і послуг провідних компаній. Усі означені компанії займають провідні позиції у рейтингу завдяки реалізації ефективних інноваційних стратегій конкурентоспроможності.

Скористаємося даними фінансових результатів діяльності компаній, ринкових досліджень (звіти від консалтингових компаній McKinsey, BCG, Deloitte, PwC), аналітики споживачів для визначення зон переваг,

перспектив зростання та можливих викликів (рис. 1).

Для відображення даних на рисунку 1 ми застосували методи аналізу споживацької поведінки (матриця Бостонської консалтингової групи (BCG), матриця GE/McKinsey), SWOT-аналізу (ідентифікація сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, що дозволяє визначити зони зростання і викликів для компаній), PESTEL-аналізу (оцінка політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів, що впливають на ринок і на позицію компанії).

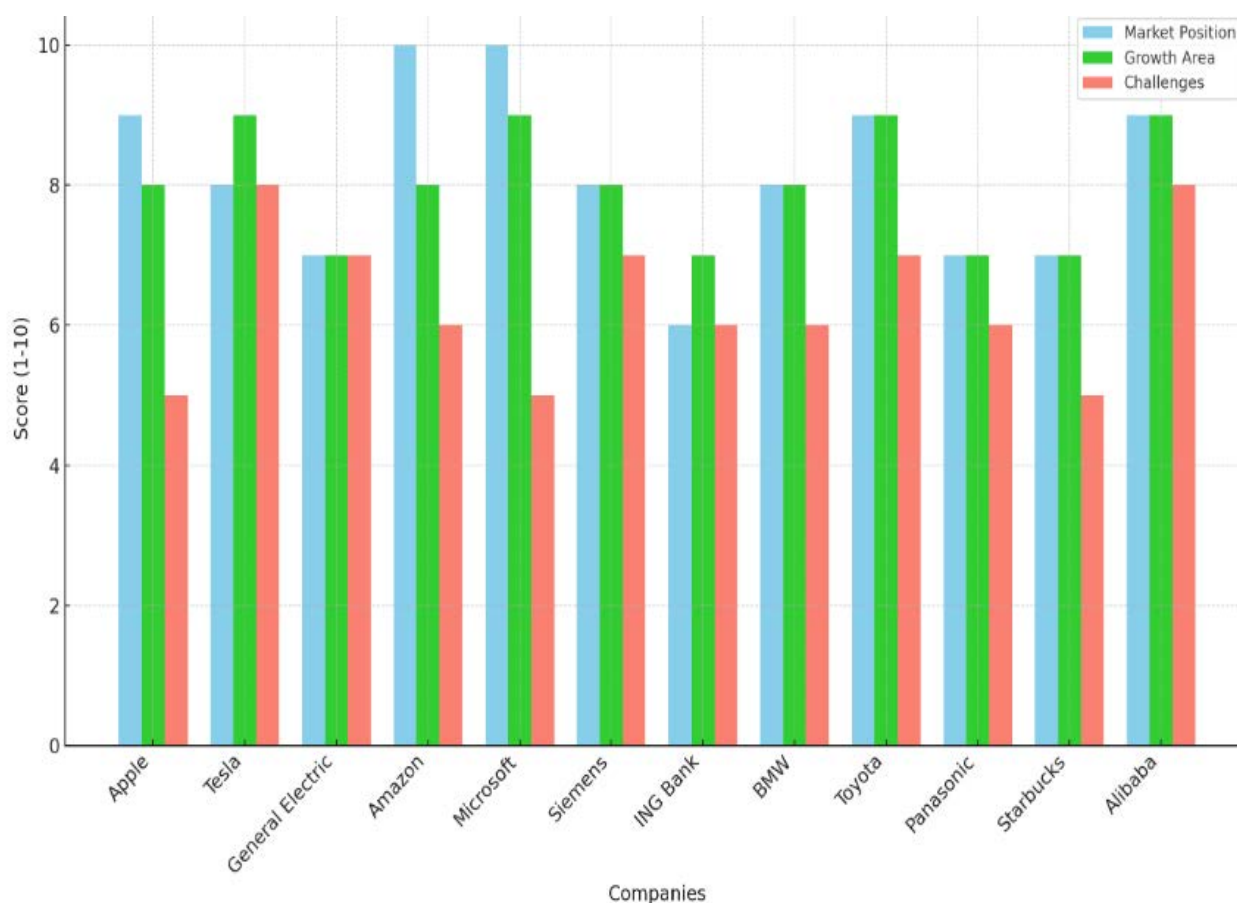


Рис. 1. Ринкові позиції, зони зростання та рівень викликів для провідних міжнародних компаній
Джерело: розраховано та сформовано авторами

Зазначені провідні компанії продовжують утримувати міцні позиції на ринку завдяки інноваційним підходам і стратегічним інвестиціям у нові технології. Зростання компаній базується на розвитку відновлюваної енергетики, хмарних технологій, електромобільності та персоналізованих сервісів. Основними викликами для більшості компаній є посилення конкуренції, необхідність адаптації до нових екологічних стандартів та пришвидшення цифровізації.

Завдяки інвестиціям у стійкі бізнес-моделі й нові продукти ці компанії підвищують свою конкурентоспроможність і розширюють можливості для глобальної експансії.

На основі отриманих результатів ми сформуваємо графічне відображення позицій конкурентоспроможності провідних компаній за трьома параметрами:

1) ринкова позиція (по горизонталі) показує частку компаній на ринку (чим вища, тим сильніша позиція);

2) зони зростання (по вертикалі) відображають поточний темп росту компаній у порівнянні з конкурентами;

3) рівень викликів (планка зліва) відображає частку ризиків, з якими стикається компанія, таких як інноваційність, екологічність, економічність та ін. (рис.2).

Отже, цей аналіз дозволяє порівняти силу, зростання і стійкість компаній на основі їхніх ринкових

позицій та умов діяльності. Доведено, що на міжнародному ринку найкращі позиції утримують компанії, які впроваджують інноваційні технології, мають глобальне охоплення, адаптивні бізнес-моделі, сильний бренд, та впроваджують ефективні інвестиційні стратегії конкурентоспроможності.

Саме впровадження інвестиційних стратегій конкурентоспроможності забезпечують ресурси для розвитку ключових факторів успіху, таких як технологічні інновації та ефективність процесів, що сприяє досягненню конкурентних переваг. Фактори успіху, в свою чергу, визначають пріоритети інвестицій, спрямовуючи ресурси на найбільш важливі цілі для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Під факторами успіху конкурентоспроможності ми розуміємо ключові елементи, які визначають ефективність діяльності підприємства, його здатність досягати стратегічних цілей та можливості впливати на потенціал підприємства для досягнення конкурентних переваг. Це можуть бути ресурси, процеси, компетенції або інші аспекти, які сприяють досягненню стратегічних цілей і переваг на ринку (наприклад, інвестиції в наукові дослідження і розробки, ефективне управління ланцюгами постачання, або високий рівень кваліфікації персоналу, потужна корпоративна культура та ін.).



Рис. 2. Розміщення провідних компаній на світовому ринку за параметрами: ринкова позиція, зони зростання, рівень викликів за даними 2024 року
Джерело: авторська розробка

Таким чином фактори успіху в провідних міжнародних компаніях та галузях, є складовими інноваційних стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Враховуючи досвід провідних міжнародних компаній можна узагальнити фактори успіху інноваційних стратегій конкурентоспроможності (табл. 2).

Таблиця 2

Фактори успіху інноваційних стратегій конкурентоспроможності

№	Назва фактору	Аргументація
1	Інвестиції в наукові дослідження та розробки	Забезпечення постійного потоку інноваційних продуктів і послуг
2	Цифрові технології	Впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація, великі дані для оптимізації процесів та підвищення продуктивності
3	Адаптивність і гнучкість бізнес-моделей	Здатність швидко змінювати стратегії у відповідь на ринкові зміни та нові виклики
4	Інтеграція принципів стійкості та соціальної відповідальності	Підвищення репутації та відповідності новим вимогам і викликам ринку, впровадження стійких практик оцінки впливу діяльності компанії на довкілля внаслідок запровадження інновацій
5	Глобальна диверсифікація продуктів і ринків	Вихід на нові ринки та диверсифікація продуктів і послуг забезпечує зниження ризиків і максимізації можливостей
6	Наявність висококваліфікованого персоналу та його мотивація	Створення інноваційного середовища через навчання та розвиток талантів
7	Партнерства та стратегічні альянси	Створення і підтримка партнерств з іншими компаніями, науковими установами та стартапами для обміну знаннями та ресурсами, що прискорюють інновації
8	Орієнтація на споживачів	Розуміння і передбачення потреб клієнтів, а також адаптація продуктів і послуг відповідно до їхніх вимог і побажань
9	Інноваційна культура	Розвиток корпоративної культури, яка заохочує креативність, експерименти та прийняття ризиків
10	Аналіз і використання великих даних (Big Data)	Збір і аналіз даних для отримання інсайтів дозволяють приймати обґрунтовані рішення та вдосконалювати стратегії на основі ШІ
11	Ефективне управління ланцюгами постачання	Оптимізація постачальницьких мереж для зменшення витрат та покращення швидкості реагування на ринкові зміни
12	Оптимізація маркетингової стратегії компаній	Використання адаптованих маркетингових стратегій для різних регіонів і культур забезпечує досягнення широкої аудиторії та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках

Джерело: розроблено авторами на основі дослідження

Ці фактори разом створюють основу для успішної реалізації інноваційних стратегій і дозволяють компаніям не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, але й бути лідерами на глобальному ринку. Фактори успіху можуть стати основою для дослідження нових підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах сучасних глобальних викликів.

Висновки. Інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства базуються на використанні штучного інтелекту, роботизації бізнес-процесів, цифровізації бізнес-моделей, ESG-стратегій, адаптивного управління та організаційної культури

інновацій. Інвестиційні стратегії дозволяють підприємствам зосереджувати ресурси на тих факторах успіху, які є критично важливими для досягнення конкурентних переваг. Інвестиційні стратегії часто формуються на основі ідентифікованих факторів успіху, тобто підприємства інвестують у ті сфери, які вважають найважливішими для досягнення своїх стратегічних цілей і підтримки конкурентоспроможності. Моніторинг ефективності інвестиційних стратегій дозволяє оцінювати, наскільки успішно вони сприяють досягненню факторів успіху і коригувати стратегії відповідно до змін на ринку.

Список використаних джерел:

1. Портер М. (2020). Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат, 424 с.
2. Chesbrough H.W. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press, 227 p.
3. Янковой Р.В. (2022). Вектори стратегічного управління інноваціями підприємств. Ринкова економіка: Сучасна теорія і практика управління. Том 21. № 2.(51). С. 209-219. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2\(51\).274375](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2(51).274375)
4. Тяхтенко Н.А. (2022). Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY», Вип. 4(6). С. 118-128.
5. Брич В., Галиш Н., Борисяк О. (2020). Стратегія управління підприємством з виробництва біопалива. Тернопіль: ВПЦ «Економічні думка ТНЕУ», 224 с.
6. Євсєєва О.О., Веприцька В.О. (2023). Інноваційна стратегія як інструмент інноваційного розвитку підприємства. Topical aspects of modern scientific research: the 2nd International scientific and practical conference (October 26-28, 2023). Tokyo: CPN Publishing Group, Pp. 524-529. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/18778>
7. Ries AI, Trout J. (2001). Positioning: The Battle for Your Mind. McGraw Hill Professional, 213 p.
8. Довгаль О.А., Таран А.Ю. (201). Теоретичні аспекти технологічного лідерства національних економік. Проблеми економіки, № 2. С. 5-12.
9. Bharadwaj, A. (2013). et al. Digital Business Strategy: Toward a next generation of insights, № 37(2). Pp. 471-482. URL: https://www.researchgate.net/publication/282543175_Digital_Business_Strategy_Toward_a_Next_Generation_of_Insights
10. Хомич О.В, Артеменко Л.П. (2019). Стратегічне Agile управління сучасними організаціями. Фаховий збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці» (НАУ), Вип. № 6(74). С. 155-159.
11. Бери та їж: Amazon і Starbucks відкрили першу кав'ярню без кас і черг. URL: <https://vctr.media/ua/berita-yizh-amazon-i-starbucks-vidkrili-pershu-kavyarnyu-bez-kas-i-cherh-107407/>
12. Боєнко О.Ю., Статкевич К.О. (2021). Стратегічне управління підприємством: клієнто-орієнтований підхід. Економіка і організація управління, Вип. 4. С. 131-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2021_4_14
13. Lavrova-Manzenko O.O, Opalko V.V, Butko N.V, Umanska V.H and Riabukha O,O. (2023). Accounting for social responsibility of business in the context of sustainable development. 4th International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF-2023). Kryvyi Rih, Ukraine. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/1254/1/012120/meta>
14. Customer Loyalty Index (2024). Global. URL: <https://emarsys.com/learn/white-papers/customer-loyalty-index-2024-global/>
15. Customer Loyalty Index: Stats on changes in loyalty types. (2024). URL: <https://www.the-future-of-commerce.com/2024/10/10/customer-loyalty-index-2024/>

References:

1. Porter, M. (2020). Konkurentna stratehiia. Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv [Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors]. Kyiv: Nash format, 2 p. [in Ukrainian].
2. Chesbrough, H. W. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press. 227 p. [in English]
3. Jan'kovoii, R.V. (2022). Vektory stratehichnoho upravlinnia innovatsiiamy pidpriumstv [Vectors of strategic innovation management in enterprises]. Market Economy: Modern Theory and Management Practice, No. 21(2). Pp. 209-219. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2\(51\).274375](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2(51).274375) [in Ukrainian].
4. Tiukhtenko, N.A. (2022). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu v innovatsiinii stratehii pidpriumstva [Management of competitiveness in the innovative strategy of the enterprise]. Scientific Journal "ECONOMIC

SYNERGY", Vol. (4). Pp. 118-128. [in Ukrainian].

5. Brych, V., Halysh, N., & Borysiak, O. (2020). Stratehiia upravlinnia pidpriemstvom z vyrobnytstva biopalyva [Enterprise management strategy for biofuel production]. Ternopil: VPC "Ekonomichna dumka TNEU", 22 p. [in Ukrainian].

6. Evseeva, O. O., & Vepritska, V. O. (2023). Innovatsiina stratehiia yak instrument innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Innovative strategy as a tool for the innovative development of an enterprise]. Topical Aspects of Modern Scientific Research: The 2nd International Scientific and Practical Conference (October 26-28, 2023), Pp. 524-529. Tokyo: CPN Publishing Group. Retrieved from: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/18778>. [in Ukrainian].

7. Ries, A., & Trout, J. (2001). Positioning: The Battle for Your Mind. McGraw Hill Professional, 2123 p. [in English]

8. Dovhal, O.A., & Taran, A.Yu. (2016). Teoretychni aspekty tekhnolohichnoho liderstva natsionalnykh ekonomik [Theoretical aspects of technological leadership in national economies]. Problems of the Economy, No. 2. Pp. 5-12. [in Ukrainian].

9. Bharadwaj, A., El Sawy, O.A., Pavlou, P.A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. MIS Quarterly, No. 37(2). Pp. 471-482. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/282543175_Digital_Business_Strategy_Toward_a_Next_Generation_of_Insights. [in English]

10. Homych, O.V., & Artemenko, L.P. (2019). Stratehichne Agile upravlinnia suchasnymy orhanizatsiiamy [Strategic Agile management of modern organizations]. Problems of Systemic Approach in Economics, No. 6. Pp. 155-159. [in Ukrainian].

11. Bery ta yizh: Amazon i Starbucks vidkryly pershu kaviarniu bez kas i cherh [Take and eat: Amazon and Starbucks opened the first coffee shop without cash registers and queues. (2024, September 2). VCTR Media. Retrieved from: <https://vctr.media/ua/beri-ta-yizh-amazon-i-starbucks-vidkrili-pershu-kavyarnyu-bez-kas-i-cherh-107407/>. [in Ukrainian].

12. Boienko, O. Yu., & Statkevych, K. O. (2021). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom: kliiento-orientovanyi pidkhid [Strategic management of the enterprise: Client-oriented approach]. Economics and Management Organization, No. 4. Pp. 131-144. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2021_4_14. [in Ukrainian].

13. Lavrova-Manzenko, O.O., Opalko, V.V., Butko, N.V., Umanska, V.H., & Riabukha, O.O. (2023). Accounting for social responsibility of business in the context of sustainable development. 4th International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF-2023). Kryvyi Rih, Ukraine. Retrieved from: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/1254/1/012120/meta>. [in English]

14. Customer Loyalty Index (2024). Global. (2024, October 27). Emarsys. Retrieved from: <https://emarsys.com/learn/white-papers/customer-loyalty-index-2024-global/>. [in English]

15. Customer Loyalty Index: Stats on changes in loyalty types. (2024, October 10). The Future of Commerce. Retrieved from: <https://www.the-future-of-commerce.com/2024/10/10/customer-loyalty-index-2024/>. [in English]