



Маркетинг

УДК 339.138:005.591.6

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16235615>

**Стратегії виведення нового індустріального товару на ринок: визначення
та класифікація**

Зозульов Олександр Вікторович

кандидат економічних наук, професор,

професор кафедри промислового маркетингу,

Національний технічний університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0000-0001-7087-2080>

Бобошко Єва Михайлівна

магістр кафедри промислового маркетингу,

Національний технічний університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0009-0005-9622-5072>

Прийнято: 06.07.2025 | Опубліковано: 20.07.2025

***Анотація.** У статті здійснено концептуалізацію поняття «стратегія виведення нового товару на ринок» в умовах економічної парадигми “next normality”. Авторами підкреслено, що в сучасному високотурбулентному бізнес-середовищі стратегія втрачає класичне розуміння як фіксованого плану дій та заходів і набуває характеристик адаптивної навігаційної системи, заснованої на візії підприємства, його здатності до трансформації та створення нової ринкової реальності.*



У роботі запропоновано авторське визначення стратегії, як результату візії розвитку підприємства у контексті динаміки товарного ринку, що включає уявлення про продукт, поведінкові моделі, канали розподілу та конкурентне позиціонування.

Метою дослідження є розроблення класифікації стратегій виведення нових індустріальних товарів з урахуванням факторів інноваційності, технологічного ланцюга, бізнес-моделі підприємства та типу ринкової взаємодії.

Методологічною основою роботи стала міждисциплінарна парадигма, що поєднує підходи стратегічного маркетингу, інноваційного менеджменту та сучасних підходів до формування візії підприємства. В результаті проведеного дослідження здійснено переосмислення понять «стратегія підприємства» та «стратегія запуску товару» в умовах нових викликів цифрової трансформації, фрагментації ринку, еволюції споживчої поведінки та зростання значущості соціальної відповідальності бізнесу.

На основі проведеного аналізу запропоновано багатфакторну таксономію стратегій виведення нового товару. Класифікація враховує 13 груп категорій, серед яких: за характером візії, за способом ринкового проникнення, за способом розроблення, за ступенем технологічної новизни, за позицією в технологічному ланцюгу підприємства та інші. Особливу увагу приділено взаємозв'язку між стратегічною візією підприємства та типом маркетингової поведінки на етапі виведення товару на ринок.

Отримані результати мають як теоретичне значення (розширення уявлень про багатовимірну природу стратегій виведення продукту), так і практичну цінність для підприємств, що прагнуть обрати ефективну ринкову стратегію за умов невизначеності та швидкої зміни середовища. Авторська класифікація може використовуватись як аналітична модель для стратегічного планування в B2B-секторі, а також як основа для формування



дорожньої карти виведення інноваційного товару. Стаття закладає підґрунтя для подальших досліджень, зокрема емпіричної перевірки ефективності окремих стратегій у галузевому розрізі та розроблення систем оцінки ринкової релевантності стратегічних моделей.

Ключові слова: стратегічне бачення, класифікація стратегій, індустриальний товар, виведення продукту, next normality, технологічний ланцюг, стратегія розвитку.

Market Entry Strategies for New Industrial Products: Definition and Classification

Oleksandr Zozulov

Candidate of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Industrial Marketing,
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”,
Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0001-7087-2080>

Yeva Boboshko

Master of Industrial Marketing Department,
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”,
Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0005-9622-5072>

Abstract. *The article presents a conceptualization of the term "market entry strategy for a new product" within the context of the economic paradigm known as the "next normality." The authors emphasize that in today's highly turbulent business*



environment, the classical understanding of strategy as a fixed action plan is becoming obsolete. Instead, strategy is acquiring the features of an adaptive navigation system grounded in the enterprise's vision, its capacity for transformation, and its ability to construct new market realities.

The study proposes an original definition of strategy as the result of a company's vision for development within the dynamics of the commodity market. This definition includes the company's perspective on the product, behavioral models, distribution channels, and competitive positioning.

The main objective of the research is to develop a classification of market entry strategies for new industrial products, taking into account factors such as the level of innovation, position in the technological value chain, business model of the enterprise, and the type of market interaction.

The methodological foundation of the research is an interdisciplinary paradigm that integrates approaches from strategic marketing, innovation management, and modern frameworks for shaping corporate vision. As a result of the study, the concepts of "enterprise strategy" and "product launch strategy" are reinterpreted in light of the emerging challenges posed by digital transformation, market fragmentation, evolving consumer behavior, and the growing importance of corporate social responsibility.

Based on the conducted analysis, the authors propose a multifactor taxonomy of market entry strategies for new products. The classification comprises thirteen category groups, including: vision-driven strategies, market penetration methods, development models, degrees of technological novelty, positions in the enterprise's technological chain, among others. Special attention is given to the interrelation between the strategic vision of the enterprise and the type of marketing behavior during the product launch stage.

The results obtained are of both theoretical significance (by expanding the understanding of the multidimensional nature of product launch strategies) and



practical value for enterprises aiming to select effective market strategies under conditions of uncertainty and rapid environmental change. The proposed classification can be used as an analytical model for strategic planning in the B2B sector and as a basis for forming roadmaps for innovative product launches. The article provides a foundation for further research, particularly empirical testing of the effectiveness of individual strategies across different industries and the development of systems for assessing the market relevance of strategic models.

Keywords: *strategic vision, strategy classification, industrial product, product launch, next normality, technological value chain, development strategy.*

Постановка проблеми. Сучасне маркетингове середовище характеризується безпрецедентним рівнем невизначеності та динамічності змін, що докорінно трансформує традиційні підходи до стратегічного планування підприємств. Концепція "next normality" («наступної нормальності»), яка набула широкого поширення у пост-пандемічний період під впливом глобальних потрясінь, таких як пандемії, технологічні революції та геополітичні зрушення та відображає реальність, в якій стабільність і передбачуваність поступаються місцем постійній мінливості, гібридності та адаптивності як основним характеристикам бізнес-середовища.

Епоха цифрової трансформації, прискорена глобальними викликами останніх років, створила нові параметри функціонування ринків, де традиційні моделі поведінки споживачів, канали дистрибуції та конкурентні стратегії зазнали кардинальних змін. Швидкість технологічних інновацій, волатильність попиту, поява нових форм споживання та фрагментація ринків сформували середовище, в якому класичні стратегічні підходи виявляються недостатньо гнучкими та ефективними.

Зростаюча складність та взаємопов'язаність глобальних ринків, поява нових технологічних платформ, зміна споживчих цінностей та поведінкових



моделей, а також необхідність швидкого реагування на непередбачувані зовнішні шоки актуалізують потребу в переосмисленні фундаментальних концепцій стратегічного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань нової економічної парадигми “next normality” займалися такі автори, як Войтко С. В. та Зозульов О. В. Войтко С. В. розглядає трансформацію економік у контексті “next normality”, як відповідь на глобальні кризи, особливу увагу приділено впровадженню принципів Індустрії 4.0 та цифровим технологіям [1]. Зозульов О. В. досліджує, як четверта промислова революція та технології Індустрії 4.0 в умовах Next Normality трансформують соціальну суб’єктність, ринкові детермінанти (попит і пропозицію), структуру виробництва та маркетингову діяльність. Аналізуються нові вимоги до адаптації маркетингових стратегій в умовах постійних інновацій і змін комунікаційних каналів [2].

Дослідженням поняття «стратегія» займалися такі автори, як Г. Мінцберг [3], І. Ансофф [4], М. Портер [5], Н. В. Куденко [6], Ж.-Ж. Ламбен [7], О. В. Зозульов [8]. Г. Мінцберг акцентує увагу на багатовимірності стратегії, пропонуючи її розгляд, як п’ятьох взаємопов’язаних концепцій, його підхід відображає складну, не завжди лінійну природу стратегічного мислення.

І. Ансофф розглядає стратегію як інструмент узгодження внутрішнього потенціалу підприємства із зовнішніми ринковими можливості. М. Портер фокусує увагу на стратегії, як способі досягнення конкурентної переваги: модель 5 сил Портера та концепція трьох базових стратегій. Н. В. Куденко розглядає стратегію як багатоаспектну категорію в маркетингу, підкреслюючи її адаптивний характер та залежність від ринкової динаміки. Ж.-Ж. Ламбен трактує стратегію як відповідь на очікування споживачів та дії конкурентів, акцентуючи увагу на ролі стратегічного маркетингу. Зозульов О. В. розглядає стратегії з позиції сучасних економічних умов, особливо у B2B-сегменті, акцентуючи увагу на практичному вимірі стратегій.



Питання сутності поняття «стратегія виведення нового товару на ринок» та її класифікації досліджували Кубишина Н. С. [9] та Зозульов О. В. [10]. Кубишина Н. С. зосереджується на узагальненні підходів до визначення стратегій виведення товару як складової інноваційної та маркетингової діяльності підприємства, визначаючи основні типи стратегій відповідно до етапів ЖЦТ. У свою чергу, Зозульов О. В. аналізує стратегії в контексті сучасної динаміки ринку та узагальненні підходів класифікації стратегій.

Проте детальний аналіз їхніх напрацювань дозволив виявити відсутність сформованої системи класифікаційних ознак стратегій виведення нового товару на ринок, у т.ч. який би враховував проблематику "next normality", роль стратегії у сучасному стратегічному плануванні підприємства, турбулентність та невизначеність його маркетингового середовища. Все це обумовило формування мети та завдань дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Традиційні лінійні моделі формування стратегії підприємства, що базувалися на довгострокових прогнозах та стабільних ринкових умовах, більше не відповідають реаліям сучасного бізнес-середовища. Особливо гостро ця проблема проявляється у сфері виведення нових товарів на ринок, де невизначеність попиту, швидкість технологічних змін та необхідність миттєвого реагування на ринкові сигнали вимагають принципово нових підходів. Класичні моделі розробки та запуску продуктів, що передбачали тривалі цикли розробки та тестування, втрачають свою актуальність в умовах, коли швидкість виходу на ринок часто визначає успіх або провал продукту [11].

У цьому контексті виникає об'єктивна необхідність переосмислення сутності та змісту поняття «стратегія підприємства» та «стратегія виведення нового товару на ринок» з урахуванням специфіки функціонування в умовах "next normality". Сучасна стратегія повинна характеризуватися не тільки гнучкістю, адаптивністю та здатністю до постійної трансформації у відповідь на



мінливі ринкові умови, але, передусім предикативною здатністю. Це обумовлює актуальність дослідження нових підходів до трактування поняття «стратегія підприємства», «стратегія виведення нового товару» та таксономії останніх. Це становить важливе наукове завдання, вирішення якого має значне теоретичне та практичне значення для сучасного маркетингу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Виходячи з наведеного, метою дослідження є переосмислення поняття «стратегія підприємства» виходячи з її ключової ролі в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства за умов "next normality" та на цій основі: 1) уточнити поняття «стратегія підприємства»; 2) надати визначення поняттю «стратегія виведення нового товару»; 3) визначити таксономію для класифікації стратегій виведення нових товарів на ринок; 4) надати класифікацію стратегій виведення нових індустріальних товарів на ринок з урахуванням наданих визначень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз останніх публікацій щодо проблематики "next normality" дозволив дійти висновку, що в епоху «нової нормальності» візія набуває принципово нового значення у формуванні корпоративної стратегії, перетворюючись з декларативного документа на живий інструмент навігації в умовах постійної невизначеності.

Сучасні маркетингові реалії вимагають від компаній не просто планувати майбутнє, а створювати його через чітке стратегічне бачення. Першочерговість візії в сучасних умовах зумовлена декількома критичними факторами. По-перше, прискорення змін у споживчій поведінці та ринкових трендах робить традиційні довгострокові плани неефективними. Візія стає компасом, який дозволяє організації зберігати напрямок руху навіть при зміні тактичних підходів.

По-друге, фрагментація медіа-простору та зростання інформаційного шуму вимагають від брендів більш глибокого та автентичного позиціонування, яке може забезпечити лише потужна візія. Особливого значення візія набуває у



контексті гібридизації бізнес-моделей. Компанії, що успішно адаптуються до "next normality", інтегрують цифрові та традиційні канали не механічно, а через призму єдиного стратегічного бачення. Це дозволяє створювати seamless customer experience та підтримувати послідовність бренду в різних точках контакту.

Крім того, сучасні споживачі, особливо покоління Z та міленіали, очікують від компаній не просто продукти чи послуги, а цінності та сенс. Візія стає інструментом комунікації цих цінностей, формуючи емоційний зв'язок з аудиторією. В умовах зростаючої соціальної відповідальності бізнесу, компанії з чіткою візією краще відповідають на запити стейкхолдерів щодо сталого розвитку та етичних практик.

Візія виступає об'єднуючим фактором для внутрішніх команд в умовах віддаленої та гібридної роботи. Коли співробітники розосереджені географічно, саме спільне бачення майбутнього стає основою корпоративної культури та мотивації. Це особливо важливо для залучення та утримання талантів в умовах Great Resignation.

Таким чином, в епоху "next normality" візія перестає бути просто елементом стратегічного планування, перетворюючись на фундаментальний принцип організації бізнесу, який забезпечує стійкість, адаптивність та релевантність компанії в мінливому світі. Вона інтегрує в себе такі традиційні елементи стратегії, як план, позиція, перспектива, патерн (лінія поведінки), прийом та ідея, стає дороговказом під час формування стратегії підприємства (рис. 1).

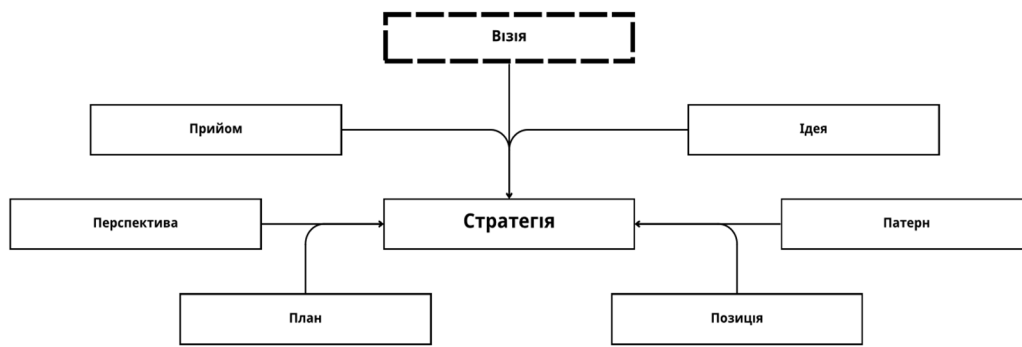


Рис. 1 - Візія як визначальна складова стратегії підприємства

Джерело: складено автором на основі [-]

Виходячи з наведеного, надамо визначення поняттю «стратегії підприємства». *Стратегія - це результат візії (бачення) того, як має розвиватися компанія в контексті змін товарного ринку.* Відповідно, формування стратегії відповідно до візії передбачає визначення таких її складових, як: план, перспектива, ідея того, як буде подаватися товар (бренд), яка буде модель (патерн) поведінки, прийоми конкурентної боротьби та ринкове позиціонування будуть використовуватися.

Переосмислення поняття стратегії підприємства створює підґрунтя щодо перегляду поняття «стратегія виведення нового товару на ринок». Зокрема, таке поняття має відображати такі елементи, як «візія», «модель бізнесу» та враховувати специфіку B2B-середовища, включаючи глибокий аналіз цільових промислових сегментів та складної структури прийняття рішень у компаніях-покупцях з множинними decision makers, забезпечення відповідності технічним стандартам та регуляторним вимогам галузі, формування цінової стратегії на основі цінності для клієнта з урахуванням повної вартості володіння (ТСО), вибір оптимальних каналів дистрибуції з необхідною технічною підтримкою, розробку потужної системи післяпродажного сервісу та технічного обслуговування, чітке конкурентне позиціонування з акцентом на унікальну



цінність пропозиції та ROI, технічно-орієнтовану комунікаційну стратегію через галузеві канали, надійну логістику та управління ланцюгами постачання, всебічну оцінку ризиків та плани їх мітігації, поетапний підхід до впровадження з можливістю тестування та коригування, розвиток стратегічних партнерств з учасниками галузевої екосистеми, а також забезпечення масштабованості виробництва при збереженні якості та контролю витрат. Таким чином, *стратегія виведення нового товару на ринок - це система маркетингових дій, інструментів та заходів щодо виведення товару на цільовий ринок та його захоплення, сформована на основі візії та визначеної на її основі бізнес-моделі підприємства за результатами аналізу його маркетингового та кросфункціонального середовища.*

Надане визначення поняття “стратегія виведення нового товару на ринок” дає новий погляд на формування таксономії стратегій виведення нового товару та формування на цій основі їх класифікації. Результати такого дослідження наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 - Система класифікації стратегій виведення нового товару на основі авторської таксономії

Критерій класифікації	Стратегії
За характером візії	<i>Стратегія Експлорента:</i> - стратегія Інкрементального лідерства - стратегія Сталого розвитку - стратегія Демократизації доступу <i>Стратегія Патієнта:</i> - стратегія конкурентного лідерства - стратегія фінансового лідерства - стратегія технологічного лідерства - стратегія ціннісного лідерства
З точки зору маркетингових наслідків інноваційного процесу	Стратегія диструптивного прориву Стратегія майбутнього стандарту
За способом запуску товару	Стратегія Influencer-Led Launch



	Стратегія запуску через спільноту Стратегія ринкового просвітництва
За тим, хто бере участь у розробці товару	Стратегія самостійного розроблення Стратегія відкритих інновацій Стратегія Co-Creation Launch Стратегія крауд-орієнтованого запуску Стратегія партнерського запуску
За типом новизни ринків	Стратегія блакитного океану Стратегія червоного океану
За способом проникнення	Стратегія широкого проникнення Стратегія вибіркового (селективного) проникнення Стратегія нішевого проникнення Стратегія навчального запуску Стратегія ексклюзивного запуску
За типом виведення товару	Стратегія інтенсивного маркетингу Стратегія пасивного маркетингу Стратегія “Soft Launch” / “Silent Launch”
З точки зору оригінальності товару	Стратегія ориджиналів Стратегія дженериків (імітаційна стратегія)
По відношенню до конкурентів	Наступальна стратегія Захисна стратегія Проміжна стратегія
По способу реалізації	Стратегія радикального випередження Стратегія наслідування лідера Стратегія вичікування лідера Стратегія слідування за лідером Стратегія слідування за ринком Стратегія вертикального запозичення Стратегія горизонтально запозичення Стратегія продуктової імітації Стратегія процесної імітації
За способом подолання технологічного розриву (за характером технологічного аспекту нововведення)	Стратегія стадійного подолання Стратегія технологічної прив’язаності Стратегія технологічного трансферу
З точки зору ринкових цілей	Стратегія підтримання існуючих позицій Стратегія розвитку Стратегія розширення
З точки зору товарного асортименту	Стратегія товарного якоря



	Стратегія підтримки продуктового ряду
За ступенем взаємозалежності та системної інтеграції товарів	Стратегія формування на основі екосистеми Стратегія незалежного товару
В залежності від місця обладнання в технологічному ланцюгу підприємства	Стратегія “Needing equipment” Стратегія “Innovative equipment” Стратегія “Upgrading equipment” Стратегія “New level executive”
В залежності від підходу, до формування логістичних ланцюгів постачання під час реалізації стратегії виведення	Стратегія міжнародної кооперації Стратегія вертикальної інтеграції

Джерело: власна розробка авторів

Класифікація стратегій виведення нового товару за критерієм «*характер візії*» базується на стратегічному баченні компанії щодо її місця на ринку, ролі в технологічному прогресі, впливу на суспільство та типу змін, які вона прагне ініціювати або підтримувати. Такий підхід дозволяє охопити не лише комерційну доцільність запуску товару, а й глибші ідеологічні та соціально-ціннісні установки підприємства.

Стратегія експлерента (explorer strategy) втілює візію технологічного прориву та ринкової трансформації. Вона реалізується компаніями, що прагнуть змінити уявлення споживача про продукт або навіть створити абсолютно нову категорію товарів. Такі стратегії передбачають високий рівень інноваційності, значні інвестиції у науково-дослідні розробки та готовність працювати з ще не сформованим або латентним попитом. Товари в межах цієї стратегії часто не мають прямих аналогів на момент запуску й супроводжуються активною просвітницькою діяльністю. Стратегія експлерента формує нові ринки, змінює споживчу поведінку та задає вектор розвитку галузі [12].

Стратегія інкрементального лідерства базується на візії поступового, стабільного зростання за рахунок удосконалення наявних рішень, технологій або моделей. Компанії, що застосовують цю стратегію, не прагнуть до радикальних



змін, натомість орієнтуються на системну модернізацію, точкове впровадження нових функцій, підвищення ефективності та якості [13].

Стратегія сталого розвитку відображає візію відповідального бізнесу, що розглядає ринкову діяльність як засіб сприяння екологічній рівновазі, соціальній справедливості та етичному споживанню. У межах цієї стратегії запуск нового товару передбачає не лише економічну доцільність, а й мінімізацію негативного впливу на довкілля, забезпечення прозорості виробничих ланцюгів, підтримку локальних громад або колективів [14].

Стратегія демократизації доступу ґрунтується на візії технологічної інклюзії - прагненні зробити інновації, знання або сервіси доступними для максимально широкої аудиторії. Вона часто реалізується через спрощення продукту, зниження вартості входу, створення безкоштовних базових версій, використання цифрових платформ або відкритих ліцензій. Метою цієї стратегії є зменшення бар'єрів для користувачів із різним соціальним статусом, рівнем освіти чи цифрової компетентності [15].

Стратегія Патієнта базується на уважному аналізі зовнішнього середовища, планомірному розвитку і накопиченні ресурсів, що дозволяє зайняти стійку позицію на ринку без необґрунтованих ризиків. Дана стратегія характерна для підприємств, що не прагнуть швидкої експансії [12].

Стратегія конкурентного лідерства полягає в системному нарощуванні ринкових позицій за рахунок аналізу сильних та слабких сторін конкурентів, адаптації до ринкових змін та переважно помірному інноваційному розвитку.

Стратегія фінансового лідерства орієнтується на забезпечення ефективного управління фінансовими потоками, мінімізацію витрат і зростання прибутковості. У межах стратегії Патієнта реалізується як інструмент довготривалої капіталізації і стійкості компанії в умовах помірного, контрольованого зростання.



Стратегія технологічного лідерства передбачає поступове, але системне впровадження технологічних рішень з високим рівнем надійності, без ризикованих проривів.

Стратегія ціннісного лідерства зосереджена на формуванні довіри до бренду та глибокому позиціонуванні компанії як носія сталих цінностей. У межах моделі Патієнта вона реалізується через поступове нарощування емоційного капіталу, етичну поведінку на ринку та орієнтацію на довготривалі відносини з клієнтами.

Висновки. У ході дослідження було досягнуто поставлену мету - здійснено системне осмислення поняття стратегії виведення нового індустріального товару на ринок, запропоновано його авторське визначення, а також розроблено комплексну класифікацію стратегій з урахуванням ключових чинників сучасної економічної реальності. У межах проведеного аналізу встановлено, що стратегія виведення нового товару перестає бути набором дій і дедалі частіше постає як прояв стратегічного бачення підприємства, яке враховує динаміку ринку, інноваційний потенціал та характер технологічного впровадження. Запропонована класифікація стратегій впроваджує нові та узагальнює існуючі підходи класифікації та розуміння сутності терміну «стратегія» і базується на переліку різноманітних критеріїв, на які мають вплив чинники внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Підсумкові результати дослідження свідчать про доцільність поєднання міждисциплінарного підходу до аналізу стратегій із практико-орієнтованими інструментами стратегічного планування B2B-сегмента. Розроблена класифікація може бути використана як методологічна основа для формування стратегічних рішень щодо запуску нових індустріальних товарів. Результати дослідження відкривають перспективи для подальших розвідок у цьому напрямі. Зокрема, потребує подальшого вивчення ефективність окремих стратегічних підходів у розрізі галузей промисловості, типів інновацій або географічних



ринків. Доцільним є також емпіричне дослідження взаємозв'язку між стратегічною візією компанії, обраною моделлю виведення товару та фактичними ринковими результатами. Таким чином, запропонована класифікація стратегій виведення нового товару становить не лише наукову, а й практичну цінність, слугуючи інструментом стратегічної орієнтації підприємств у середовищі, що постійно змінюється, і потребує гнучких, візійно обґрунтованих рішень.

Список використаних джерел

1. Войтко С. В. Розвиток економік країн в умовах next normality та industry 4.0. Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць. 2020. №17. С. 93-104.
2. Костянчук К. В., Зозульов О. В. Індустрія 4.0: технології new normality та їх вплив на маркетингову діяльність. Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць. 2021. №19. С. 115-120.
3. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy Safari. your complete guide through the wilds of strategic management. 2nd ed. London: Pearson Education. 2008. 441 p.
4. Ansoff I., Kipley D., Lewis A. O., Helm-Stevens R., Ansoff R. Implanting: Strategic management. 3rd ed. Springer. 2018. 592 p.
5. Kotler F., Keller K.L., Pavlenko A.F. та in. Marketynhovyi menedzhment: pidruchnyk . K.: Vydavnytstvo Khimdzhest. 2008. 720 p.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. КНЕУ. 2006. 152 с.
7. Lambin J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. 3rd ed. London: Palgrave Macmillan. 2012. 624 p.
8. Зозульов О., Підмогильна О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій. Маркетинг в Україні. 2013. №3. С. 41-48.



9. Кубишина Н. С. Формування маркетингової товарної стратегії підприємства / Н. С. Кубишина, Г. М. Гребньов // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів : у 2 ч. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; редкол.: С. І. Дем'яненко (відп. ред.) [та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2015. – Вип. 34–35, ч. 1. – С. 243–251.

10. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок. Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. 2017. Вип. 11.

11. Зозульов О.В., Бобошко Є.М. Класифікація моделей розробки та виведення товару на ринок. Маркетинг і цифрові технології. 2025. Том 9, № 2. С. 48-64.

12. Савченко Т. В., Родіна О. В., Кривенок А, Л. Концептуальні підходи до формування конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2024. Том 2. Вип. 9. С. 43-48.

13. Новіков А. А. Роль інформаційних систем і технологій в управлінні персоналом. Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України». 2024. С. 49-51.

14. Мануйлов О. В.. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2024, С. 60-64.

15. Adrian Anwar. Democratizing Access to Industry Expertise: Bridging the Gap for Scalable Business Success. URL:

<https://www.metamorph.id/post/democratizing-access-to-industry-expertise-bridging-the-gap-for-scalable-business-success>