

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.56>

УДК 658.8:338.48

Н. М. Дочинець,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри сучасних інформаційних технологій та веб-дизайну, факультет дизайну і декоративно-прикладного мистецтва, Закарпатська академія мистецтв, доцент кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту, ДВНЗ "Ужгородський національний університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7075-8760>*

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ У КРЕАТИВНІЙ ЕКОНОМІЦІ: РОЛЬ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ У СТВОРЕННІ ДОДАНОЇ ЦІННОСТІ

N. Dochynets,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Modern Information Technologies and Web Design, Faculty of Design and Decorative and Applied Arts, Transcarpathian Academy of Arts, Associate Professor of the Department of Business Administration, Marketing and Management, State Higher Educational Institution "Uzhhorod National University"

STRATEGIC MARKETING IN THE CREATIVE ECONOMY: THE ROLE OF ART MANAGEMENT IN CREATING ADDED VALUE

У сучасній економіці дедалі більше значення набуває креативність, адже інновації, культурні продукти та творчі практики стають основними драйверами розвитку. У цьому контексті стратегічний маркетинг суб'єктів господарювання трансформується: він перестає обмежуватися традиційним просуванням і стає механізмом формування унікальної ринкової пропозиції, що поєднує економічну доцільність із культурною цінністю. Особливе значення має арт-менеджмент, який інтегрує мистецькі та креативні практики у бізнес-моделі, створюючи не лише матеріальну, а й нематеріальну додану вартість: емоційний досвід, культурну ідентичність та символічний капітал. Такі підходи дозволяють організаціям виділятися серед конкурентів, формувати довгострокові стосунки зі споживачами та забезпечувати сталі конкурентні переваги, створюючи власний «блакитний океан» (за концепцією Ві Чана Кіма та Рене Моборна). Відтак, метою статті є дослідження особливостей застосування креативних стратегій маркетингу в умовах сучасної економіки, зокрема визначення ролі арт-менеджменту у формуванні унікальної ринкової пропозиції, створенні нематеріальної доданої вартості та формуванні «блакитного океану» для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегічний маркетинг у креативній економіці доцільно розглядати як комплексний процес унікалізації ринкової пропозиції. Його ефективність зосереджується у трьох ключових напрямках, а саме через створення доданої вартості (що забезпечує економічні характеристики продуктів і послуг та формування емоційного, культурного та символічного капіталу, який посилює цінність бренду), формування емоційного зв'язку зі споживачем (що сприяє зростанню лояльності та підвищує конкурентоспроможність бренду у глобальному середовищі), забезпечення стійких конкурентних переваг у нових ринкових нішах (шляхом упровадження інноваційних і креативних практик, які дозволяють створювати пропозиції без аналогів серед конкурентів та відкривати нові ринкові простори).

In the modern economy, creativity is becoming increasingly important, as innovations, cultural products, and creative practices emerge as key drivers of

development. In this context, the strategic marketing of businesses is evolving: it is no longer limited to traditional promotion but becomes a mechanism for shaping a unique market offering that combines economic feasibility with cultural value. Art management holds particular significance, as it integrates artistic and creative practices into business models, generating not only tangible but also intangible added value: emotional experiences, cultural identity, and symbolic capital. Such approaches allow organizations to stand out among competitors, build long-term relationships with consumers, and ensure sustainable competitive advantages by creating their own "blue ocean" (according to the concept by W. Chan Kim and Renée Mauborgne). Thus, the article aims to explore the features of applying creative marketing strategies in the modern economy, particularly to determine the role of art management in shaping a unique market offering, creating intangible added value, and establishing a "blue ocean" to enhance the competitiveness of business entities. As a result of the research, it was established that strategic marketing in the creative economy should be considered as a comprehensive process of market offering differentiation. Its effectiveness focuses on three key directions: creating added value (which ensures the economic characteristics of products and services while building emotional, cultural, and symbolic capital that enhances brand value); forming an emotional connection with consumers (which fosters loyalty and increases brand competitiveness in the global environment); and ensuring sustainable competitive advantages in new market niches (through the implementation of innovative and creative practices that enable the creation of offerings without analogues among competitors and the opening of new market spaces). Further research in this area should focus on studying the mechanisms for combining innovative and creative practices in strategic marketing to create sustainable competitive advantages in the global environment.

Ключові слова: *підвищення конкурентоспроможності; ринкова пропозиція; арт-менеджмент; цінність бренду; інноваційних практики; креативні практики.*

Keywords: *enhancing competitiveness; market offering; art management; brand value; innovative practices; creative practices.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасна економіка дедалі частіше визначається як креативна, адже саме інновації, культурні продукти та творчі практики стають ключовими драйверами розвитку. У таких умовах стратегічний маркетинг суб'єкта господарювання набуває нових змістових акцентів: він уже не обмежується традиційними інструментами просування, а перетворюється на комплексний механізм формування унікальної ринкової пропозиції, що поєднує економічну доцільність із культурною цінністю. Особливе значення при цьому відіграє арт-менеджмент, здатний забезпечити інтеграцію мистецьких і креативних практик у бізнес-моделі підприємств.

Автор наголошує, що зростання ролі арт-менеджменту зумовлюється потребою створювати не лише матеріальну, а й нематеріальну додану вартість — емоційний досвід, культурну ідентичність та символічний капітал. У результаті поєднання цих площин саме креативні стратегії маркетингу дозволяють бізнесам не просто виділятися серед конкурентів, формувати довготривалі відносини зі споживачами та забезпечувати сталі конкурентні переваги, а й створювати власний «блакитний океан» у розумінні Ві Чана Кіма та Рене Моборн. Наприклад, компанія може впроваджувати унікальні мистецькі події або колаборації з художниками, що підсилюють емоційний зв'язок зі споживачем і формують унікальний бренд-продукт.

Таким чином, дослідження стратегічного маркетингу в контексті креативної економіки є актуальним напрямом, який поєднує економічні, культурні та управлінські підходи до створення нових форм цінності, здатних сформувати частину нового ринку або нішевого простору без прямої конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні проблеми стратегічного маркетингу у креативній економіці розглядаються у працях Божидарнік Т.В., Василик Н.М. [2], Вахович І., Чуль О. [2], Власова В. [3], Романюк Н., Тарасова І., Гавриш І. [6]. Зокрема, науковці досліджують питання формування конкурентних стратегій підприємств креативних індустрій, пошуку ефективних моделей позиціонування та просування товарів і

послуг на глобальних і локальних ринках, а також особливості впровадження інноваційних маркетингових інструментів.

Крім того, деякі дослідники, зокрема Карасьова Н. [4], Македон В.В., Холод О.Г., Ярмоленко Л.І. [5], Познанська І.В., Титок В.В., Устенко А.О. [8], акцентують на необхідності поєднання креативного потенціалу з аналітичними підходами стратегічного маркетингу. На їхню думку, саме такий синтез дозволяє створювати додану цінність і формувати унікальні конкурентні переваги, що відкривають для суб'єкта господарювання можливість виходу у «блакитний океан».

Разом з тим, комплексне дослідження особливостей застосування креативних стратегій маркетингу в умовах сучасної економіки залишається недостатньо розробленим, що зумовлює актуальність подальших наукових пошуків у цьому напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження особливостей застосування креативних стратегій маркетингу в умовах сучасної економіки, зокрема визначення ролі арт-менеджменту у формуванні унікальної ринкової пропозиції, створенні нематеріальної доданої вартості та формуванні «блакитного океану» для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. У межах дослідження автор розглядає стратегічний маркетинг у креативній економіці як комплексний процес унікалізації ринкової пропозиції шляхом поєднання економічної доцільності з культурною цінністю та інтеграцією інноваційних і арт-менеджерських практик.

Для ширшого розуміння змісту цієї категорії варто зазначити, що її ефективність зосереджена на трьох ключових напрямках [1; 8]: створення доданої вартості; формування емоційного зв'язку зі споживачем; забезпечення стійких конкурентних переваг у нових ринкових нішах («блакитних океанах»).

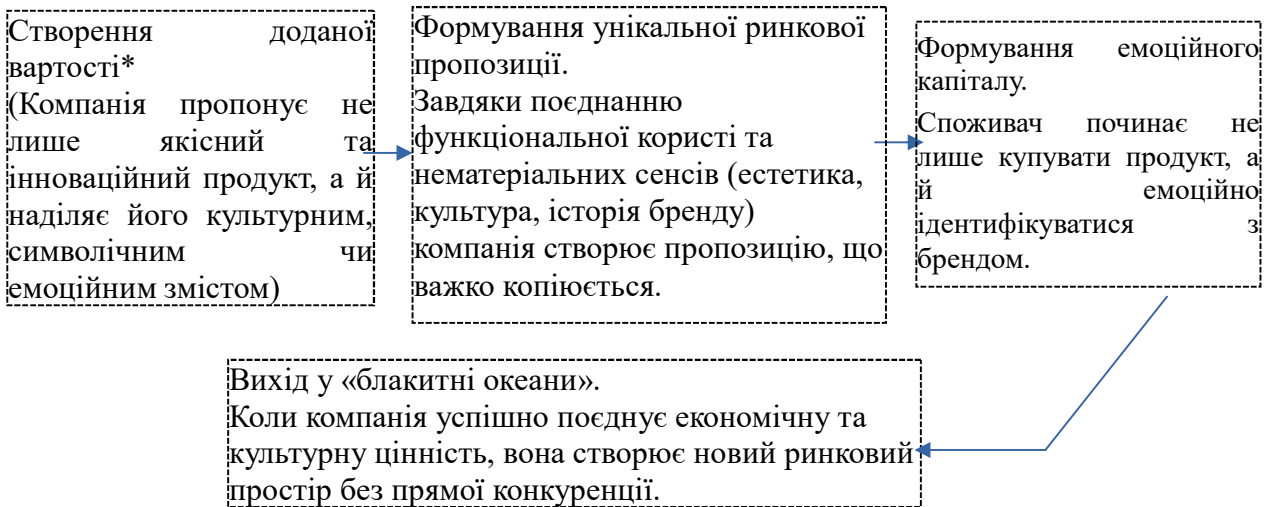
Зауважено, що серед цих напрямів саме створення доданої вартості є базовим, адже воно закладає підґрунтя для реалізації інших складників

стратегічного маркетингу в креативній економіці [1-2]. У креативній економіці саме цей напрям є базовим, бо він не просто створює товар чи послугу, а формує унікальну ринкову пропозицію, яка відрізняє суб'єкта господарювання від конкурентів і відкриває шлях до формування емоційного капіталу та конкурентних переваг у «блакитних океанах», що проілюстровано за даними рис. 1.

1. Це формує підґрунтя для відмінності від масових аналогів.

2. Це формує пропозицію, що вирізняється серед конкурентів і позиціонує бренд у «своєї» ніші.

3. Це формує довіру, прихильність і готовність платити більше за унікальність.



4. Це дає змогу формувати стійкі конкурентні переваги, адже цінність бренду базується на унікальній комбінації інновацій та культурних смислів.

Рис. 1. Шлях від створення доданої вартості до формування унікальної ринкової пропозиції та конкурентних переваг у «блакитних океанах»

Джерело: сформовано на основі [1-2; 7-8]

Термін «блакитний океан» походить із концепції стратегічного менеджменту та маркетингу Blue Ocean Strategy (автори: В. Чан Кім та Рене Моборн) та означає ринок або сферу діяльності, де немає або майже немає конкуренції [8]. Враховуючи, що у такому просторі суб'єкт господарювання створює новий попит і пропонує унікальну цінність, замість того щоб змагатися на вже переповненому ринку, шлях до такого ринку полягає у

поступовому перетворенні доданої вартості на унікальність пропозиції, далі — на емоційний капітал, а зрештою — на конкурентну перевагу в нових ринкових нішах [1-2; 7-8].

Розглядаючи сутність та специфіку формування доданої вартості у креативній економіці, очевидно, що вона виходить за межі її класичного економічного трактування (як різниці між вартістю виробленого продукту та витратами на його створення). Закономірно, щодо стратегічного маркетингу йдеться про багатовимірний процес, що охоплює два взаємопов'язані виміри [6-7]:

- матеріальний, який передбачає зростання економічної цінності продукту чи послуги завдяки якості, функціональності та інноваційності;
- нематеріальний, що наділяє продукт культурним, символічним, естетичним або соціальним значенням.

У цьому контексті можна визначити ключові характеристики доданої вартості, які стосуються як безпосередніх властивостей продукту суб'єкта господарювання, так і його здатності формувати відчуття та сприйняття у споживача (див. табл. 1).

Прикладом створення доданої вартості у креативній економіці може бути діяльність компанії, що спеціалізується на випуску дизайнерського одягу. Вона не лише пропонує високоякісні матеріали та зручний крій (матеріальна додана вартість), а й організовує артпокази, співпрацює з відомими художниками та створює історії навколо колекцій. Це формує емоційний зв'язок зі споживачем, підкреслює культурну цінність продукції та сприяє створенню символічного капіталу бренду (нематеріальна додана вартість). Багато світових і локальних брендів, зокрема, Louis Vuitton, Gucci та Ksenia Schneider (Україна) саме так створюють додану вартість.

Таблиця 1. Особливості створення доданої вартості у стратегічному маркетингу

Складник	Особливості створення вартості у стратегічному маркетингу	Роль арт-менеджменту в створенні доданої вартості
Матеріальна додана вартість	Мова йде про економічну цінність продуктів або послуг, яка створюється коштом їхніх фізичних або функціональних характеристик: якість, технологічні параметри, зручність у використанні, економічна ефективність. Іншими словами, це все, що споживач може оцінити як конкретну вигоду від придбання товару чи послуги.	Роль полягає в інтеграції мистецьких і креативних практик у бізнес-процеси з метою підвищення привабливості бренду та формування унікального споживчого досвіду.
Нематеріальна додана вартість	Мова йде про цінність, що формується через емоційні, культурні та символічні аспекти взаємодії зі споживачем. Вона включає: емоційний досвід та задоволення від користування продуктом; культурну чи соціальну значущість бренду; символічний капітал, тобто престиж, статус або ідентичність, що пов'язана з брендом. Іншими словами, це вартість, що впливає на відчуття та сприйняття споживача.	Це вдувається через продуктовий дизайн та естетику*, маркетингові комунікації**, подієві практики***, корпоративну культуру й соціальні ініціативи****

Примітка:

* Залучення художників, дизайнерів та ілюстраторів для створення унікального зовнішнього вигляду продуктів; використання мистецьких концепцій у формуванні упаковки, айдентики та інтерфейсів.

** Створення рекламних кампаній у форматі арт-проектів і колаборацій із митцями; використання сторітелінгу, візуальних та культурних кодів для посилення емоційного впливу.

*** Організація артпоказів, фестивалів, виставок та інтерактивних інсталяцій; формування культурного простору навколо бренду (наприклад, бренд як куратор мистецьких подій).

**** Підтримка локальних митців та культурних ініціатив; створення креативного робочого середовища через мистецькі колаборації, резиденції або воркшопи.

Джерело: сформовано на основі [1-2; 7]

Відповідно до наведеного прикладу, роль арт-менеджменту у створенні доданої вартості полягає в інтеграції мистецьких і креативних практик у бізнес-процеси суб'єкта господарювання (через продуктовий дизайн та естетику, маркетингові комунікації, подієві практики, корпоративну культуру й соціальні ініціативи) з метою підвищення привабливості бренду та формування унікального споживчого досвіду. Зокрема:

1. Арт-менеджмент допомагає створювати емоційний і культурний контекст продукту або послуги — через організацію мистецьких подій, колаборації з художниками, культурні кампанії чи дизайн, що відображає національну ідентичність. Це підсилює символічний капітал бренду та формує стійкий емоційний зв'язок зі споживачем.
2. Арт-менеджмент забезпечує впровадження арт-підходів у дизайн продуктів, упаковку та маркетингові комунікації. Це підвищує сприйману якість і ексклюзивність товарів, що безпосередньо збільшує їх економічну цінність.
3. Арт-менеджмент сприяє формуванню унікальних продуктів і послуг, які не мають прямих аналогів у конкурентів. Завдяки цьому створюються нові ринкові простори й забезпечується стійка конкурентна перевага.

Фактично арт-менеджмент інтегрує мистецькі та креативні практики у бізнес-процеси.

Розглядаючи формування емоційного зв'язку зі споживачем у стратегічному маркетингу, слід підкреслити, що йдеться про креативні маркетингові стратегії, спрямовані на вибудовування довготривалих і глибоких відносин суб'єкта господарювання з аудиторією [3]. Це забезпечується завдяки унікальним подіям, арт-колабораціям та персоналізованому контенту, які у комплексі створюють позитивний досвід взаємодії та зміцнюють лояльність до бренду. Основна мета полягає в тому, щоб споживач не лише здійснював покупку, а й відчував емоційний резонанс із брендом, поділяв його цінності та ідентифікував себе з ним.

У цьому контексті визначаються ключові особливості формування емоційного зв'язку у стратегічному маркетингу, завдяки яким споживач «любить» бренд не тільки за продукт, а й за досвід, історію та смисли, які він уособлює (див. табл. 2).

Таблиця 2. Особливості формування емоційного зв'язку зі споживачем у стратегічному маркетингу

Складник	Особливості формування емоційного зв'язку зі споживачем	Роль арт-менеджменту в створенні емоційного зв'язку зі споживачем
Емоційний досвід	Формування позитивних почуттів, які виникають у споживача при взаємодії з брендом (радість, захоплення, гордість, задоволення).	Роль полягає у використанні мистецьких та креативних практик для створення унікального, емоційно насиченого досвіду взаємодії з брендом.* Це вдувається через: візуальні та художні рішення*, креативні комунікації**, інтерактивні практики***, спільнотні проєкти****, емоційні наративи *****.
Персоналізація	Врахування індивідуальних потреб, вподобань і контексту життя споживача (персоналізовані пропозиції, індивідуальні сервіси).	
Культурна та символічна значущість	Створення цінності з якою споживач може себе асоціювати (стиль життя, естетика, ідентичність).	
Довготривалість відносин	Формування лояльності та повторних взаємодій	

Примітка:

* Залучення айдентики, арт-об'єктів, дизайну простору.

** Фокус на сторітелінг, рекламні кампанії та нестандартні медійні формати.

*** Фокус на перформанси, імерсивні події та інтеграцію AR/VR.

**** Фокус на колаборації з митцями та участь локальних аудиторій.

***** Фокус на метафори, художні образи та сенси, що виходять за рамки «просто реклами».

Джерело: сформовано на основі [3;5; 7]

Наприклад, бренд косметики може організовувати майстер-класи з макіяжу за участю відомих візажистів, запускати обмежені серії продукції у колаборації з художниками або створювати персоналізовані набори для клієнтів із їхніми іменами чи уподобаннями. Зокрема Glossier та Sephora проводять майстер-класи та воркшопи, де клієнти не лише пробують продукцію, а й отримують персоналізовані поради. Такі активності не лише залучають споживачів, а й формують емоційний зв'язок, створюють унікальний досвід взаємодії та підвищують лояльність до бренду [6].

При цьому роль арт-менеджменту у формуванні емоційного зв'язку зі споживачем полягає у використанні мистецьких та креативних практик для створення унікального, емоційно насиченого досвіду взаємодії з брендом.

Зокрема:

1. Арт-менеджмент допомагає інтегрувати мистецтво та творчі елементи у продукти, події та комунікації бренду, що формує емоційний резонанс у споживачів.

2. Арт-менеджмент завдяки креативним підходам сприяє створенню індивідуальних пропозицій, колекцій або продуктів у співпраці з митцями, які відповідають конкретним уподобанням аудиторії, підсилюючи відчуття уваги та унікальності.
3. Арт-менеджмент уніфікує та підкреслює цінності, стиль і ідентичність бренду, роблячи його більш значущим для споживачів і формуючи тривалі емоційні зв'язки.
4. Арт-менеджмент через мистецькі та креативні активності створює для споживача не лише унікальний продукт, а й особливий клієнтський досвід, що сприяє лояльності та повторним взаємодіям із брендом.

Простіше кажучи, арт-менеджмент робить бренд не просто покупкою, а емоційним досвідом, який споживач цінує і запам'ятовує.

Забезпечення стійких конкурентних переваг у нових ринкових нішах («блакитних океанах») передбачає застосування інноваційних та креативних практик, які дозволяють суб'єкту господарювання створювати унікальні пропозиції без прямих аналогів у конкурентів. Погоджуємося з позицією Познанської І. В., Титок В.В. та Устенка А. О., що у стратегічному маркетингу це відкриває нові ринкові простори та дозволяє сформувати умови для лідерства в нових сегментах [8]. Іншими словами, суб'єкт господарювання не просто конкурує, а створює власний ринок, де виступає єдиним або провідним гравцем, завдяки характеристикам, викладеним у таблиці 3.

Замість того щоб конкурувати з традиційними виробниками одягу лише за ціною чи моделями, бренд може створювати унікальний культурний досвід [8]. Наприклад, він може випускати обмежені колекції, у межах яких кожна модель присвячена певній культурній події, історичній епосу чи локальному мистецькому руху, співпрацювати з художниками, проводити перформанси або інтерактивні покази мод, перетворюючи покупку одягу на емоційно значущу подію. Саме такий підхід активно використовує бренд Off-White (Virgil Abloh), який створює обмежені колекції поза традиційними рамками модної індустрії, інтерактивні презентації та колаборації з музикантами й митцями.

Таблиця 3. Особливості забезпечення стійких конкурентних переваг у нових ринкових нішах («блакитних океанах»)

Складник	Особливості забезпечення стійких конкурентних переваг	Роль арт-менеджменту в забезпеченні стійких конкурентних переваг
Унікальність (неповторність) пропозиції	Формування продуктів або послуг, що значно відрізняється від того, що вже є на ринку, і задовольняють потребу, яку конкуренти не покривають.	Роль полягає у поєднанні творчості, креативних стратегій та управлінських інструментів для створення унікальної цінності. Це вдувається через: інноватизацію продуктів та послуг*, персоналізацію та взаємодію з клієнтом**, стратегічне управління інноваціями***, комунікаційні стратегії****.
Інноваційність та креативність	Використання нових технологій, нестандартних рішень, оригінального дизайну або підходів до сервісу, що забезпечує додаткову цінність для споживача.	
Вихід на нові ринкові ніші («блакитні океани»)	Створення сегментів або продуктів, де конкуренція мінімальна або відсутня, що дає можливість встановити власні правила гри. Наприклад, створення технологічного гаджета з новою функцією, яка змінює спосіб користування.	
Довгострокова конкурентна перевага	Забезпечення тривалого лідерства та стабільної привабливості пропозиції на ринку через постійне вдосконалення та інновації.	

Примітка:

*Фокус на розробці унікальних пропозицій, які виділяють бренд на ринку.

** Фокус на створенні інтерактивних сервісів і досвіду, що залучають споживача та формують емоційний зв'язок.

*** Планування та реалізація креативних ініціатив, що забезпечують конкурентні переваги та відкривають нові ринки.

**** Фокус на креативний контент, storytelling, соціальні кампанії, які підкреслюють унікальність бренду.

Джерело: сформовано на основі [1; 3-4; 8]

При цьому роль арт-менеджменту у забезпеченні стійких конкурентних переваг у нових ринкових нішах («блакитних океанах») полягає у застосуванні креативних і мистецьких практик для створення унікальних продуктів, послуг та досвіду, що виділяють бренд серед конкурентів і відкривають нові ринкові простори. Зокрема:

1. Арт-менеджмент сприяє включенню арт-колаборацій, творчих деталей і культурних проєктів у продукт або послугу, формуючи неповторний досвід споживача.

2. Арт-менеджмент стимулює нестандартний дизайн та арт-проекти, що створюють додаткову цінність і диференціюють бренд.
3. Арт-менеджмент організовує культурні заходи, унікальні події та арт-ініціативи, що дозволяє займати сегменти з мінімальною конкуренцією.
4. Арт-менеджмент забезпечує постійну креативну активність і підтримку культурної ідентичності бренду, сприяючи лояльності споживачів і стабільному лідерству на ринку.

Простіше кажучи, арт-менеджмент перетворює бренд із простого постачальника товарів чи послуг на культурний і емоційно значущий досвід, що важко копіювати конкурентам.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегічний маркетинг у креативній економіці доцільно розглядати як комплексний процес унікалізації ринкової пропозиції. Його ефективність зосереджується у трьох ключових напрямках:

1. Створення матеріальної та нематеріальної доданої вартості, яка не лише визначає економічні характеристики продуктів і послуг, а й формує емоційний, культурний та символічний капітал, що підвищує цінність бренду.
2. Формування емоційного зв'язку зі споживачем, що сприяє зростанню лояльності та підвищує конкурентоспроможність бренду у глобальному середовищі.
3. Забезпечення стійких конкурентних переваг у нових ринкових нішах («блакитних океанах») шляхом упровадження інноваційних і креативних практик, які дозволяють створювати унікальні пропозиції без аналогів серед конкурентів та відкривати нові ринкові простори.

Доведено, що саме створення доданої вартості виступає фундаментом стратегічного маркетингу у креативній економіці, визначаючи потенціал стійкого розвитку суб'єктів господарювання і формування їхнього лідерства у нових сегментах ринку.

Подальші розвідки у даному напрямі доцільно зосередити на вивченні механізмів поєднання інноваційних та креативних практик у стратегічному маркетингу для формування стійких конкурентних переваг у глобальному середовищі.

Література

1. Божидарнік Т. В., Василик Н. М. Креативний менеджмент: навч. посібн. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. 498 с.
2. Вахович І., Чуль О. Розвиток креативних індустрій: регіональний вимір : монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 288 с.
3. Власова В. Стратегічний вектор розвитку креативного підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-6>
4. Карасьова Н. Креативні індустрії як елемент стратегії постіндустріального розвитку. Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти. 2019. № 3. С. 110-120.
5. Македон В. В., Холод О. Г., Ярмоленко Л. І. Модель оцінки конкурентоспроможності високотехнологічних підприємств на засадах формування ключових компетенцій. Академічний огляд. 2023. № 2 (59). С. 75-89.
6. Романюк Н., Тарасов І., Гавриш І. Аналіз впливу креативної економіки на розробку нових продуктів і послуг. *Економіка та суспільство*, 2023. № 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-112>
7. Пакуліна А. А., Белоглазова К. В., Пакуліна Г. С. Розвиток креативної економіки в умовах протистояння глобальній кризі. Приазовський економічний вісник. Серія «Економіка та управління національним господарством». 2019. № 3. С. 76-82.
8. Познанська І. В., Титок В. В., Устенко А. О. Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 23-28.

References

1. Bozhydarnik, T.V. and Vasylyk, N.M. (2014), *Kreatyvnyy menedzhment* [Creative management]. OLDI-PLUS, Kherson, Ukraine.
2. Vakhovych, I. and Chul', O. (2014), *Rozvytok kreatyvnykh industriy: rehional'nyy vymir* [Development of creative industries: regional dimension]. Vezha-Druk, Lutsk, Ukraine.
3. Vlasova, V. (2022), "Strategic vector of the development of creative entrepreneurship", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-6>
4. Karasyova, N. (2019), "Creative industries as an element of the strategy of post-industrial development", *Mizhnarodni vidnosyny: teoretyko-praktychni aspekty*, vol. 3, pp. 110-120.
5. Makedon, V.V. Kholod, O.G. and Yarmolenko, L.I. (2023), "Model for assessing the competitiveness of high-tech enterprises based on the formation of key competencies", *Akademichnyy ohlyad*, vol. 2 (59), pp. 75-89.
6. Romanyuk, N. Tarasov, I. and Gavrish, I. (2023), "Analysis of the impact of the creative economy on the development of new products and services", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-112>.
7. Pakulina, A.A. Beloglazova, K.V. and Pakulina, G.S. (2019), "Development of the creative economy in the context of confronting the global crisis", *Pryazovs'kyy ekonomichnyy visnyk. Seriya «Ekonomika ta upravlinnya natsional'nyim hospodarstvom»*, vol. 3, pp. 76-82.
8. Poznanska, I. Tytok, V. and Ustenko, A. (2020), "The strategy of the blue ocean and tactics of its application in ukrainian companies", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 19-20, pp. 23-28.

Стаття надійшла до редакції 28.09.2025 р.