

О. М. Дюгованець,
к. е. н., доцент, завідувач кафедрою бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту,
ДВНЗ "Ужгородський національний університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2933-4306>

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>

В. Р. Чаплінський,

к. е. н., доцент, ст. викладач кафедри економіки підприємства,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3209-1475>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.5.198

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

O. Diugowanets,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of Department of Business Administration,

Marketing and Management,

State Higher Educational Institution "Uzhhorod National University"

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"

V. Chaplinsky,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Enterprise Economics,

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University

THE ROLE OF INNOVATIVE MARKETING STRATEGIES IN ENHANCING ENTERPRISE EFFICIENCY

В умовах посилення конкурентного тиску на підприємства актуальним є комплексне вивчення питань формування та реалізації інноваційних маркетингових стратегій. Передусім йдеться про необхідність поглиблення та систематизації підходів до оцінювання їх впливу на ефективність основної діяльності підприємства. Особливої уваги потребує аналіз трансформацій у змісті конкурентних переваг, які в умовах цифровізації та динамічних змін ринкового середовища набувають нових характеристик, що за своєю сутністю здатні як мінімум знижувати рівень конкурентного тиску, а як максимум вийти за його межі. Відтак, метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад формування та реалізації інноваційних маркетингових стратегій, а також визначення їхнього впливу на підвищення ефективності діяльності підприємств у контексті концепції В. Чан Кіма та Рене Моборна. У межах дослідження підтверджено, що "інноваційні маркетингові стратегії" фактично пропонують довгострокові управлінські рішення і дії, що відкривають підприємству дві альтернативні можливості функціонування в умовах конкуренції: скоригувати її вплив в межах чинного ринку ("червоний океан") або сформувати власний унікальний ринковий простір ("блакитний океан"). Констатовано, що окреслені можливості інноваційних маркетингових стратегій формуються внаслідок свободи стратегічного вибору між адаптивністю і творчістю (трансформаційністю). Доведено, що адаптивна функція інноваційної маркетингової стратегії забезпечує гнучке реагування підприємства на динамічні зміни кон-

курентного середовища. Її ефективність прямо пов'язана з результативністю адаптації (тобто здатністю коригувати дії так, щоб досягати стратегічних цілей: зберігати або збільшувати частку ринку, підвищувати лояльність споживачів, оптимізувати маркетингові витрати та швидко реагувати на конкурентний тиск). Доведено, що творча (трансформаційна) функція інноваційної маркетингової стратегії проявляється у створенні нових ринкових ніш, формуванні унікальної ціннісної пропозиції та встановленні нових правил гри на ринку для виходу за межі прямої конкуренції. Ефективність у цьому випадку пов'язана зі здатністю підприємства забезпечувати стійке зростання бізнесу та створювати додаткову цінність для споживачів без прямого протистояння конкурентам. Цінність дослідження полягає в тому, що воно поєднує теоретичне узагальнення концепцій адаптивності та трансформації маркетингових стратегій з практичною орієнтацією на підвищення конкурентоспроможності підприємства, надаючи керівникам чіткий інструментарій для прийняття стратегічних рішень у різних ринкових умовах.

Under conditions of increasing competitive pressure on enterprises, a comprehensive study of the formation and implementation of innovative marketing strategies becomes particularly relevant. First and foremost, this involves the need to deepen and systematize approaches to assessing their impact on the efficiency of a company's core activities. Special attention should be paid to the analysis of transformations in the content of competitive advantages, which, in the context of digitalization and dynamic changes in the market environment, acquire new characteristics that are capable, at a minimum, of reducing the level of competitive pressure and, at a maximum, of going beyond it through the creation of a unique market space. Accordingly, the purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations of the formation and implementation of innovative marketing strategies and to determine their impact on improving enterprise performance in line with the concept of W. Chan Kim and Renée Mauborgne. The study confirms that "innovative marketing strategies" essentially offer long-term managerial decisions and actions that provide enterprises with two alternative ways of operating under competitive conditions: to adjust to competition within the existing market ("red ocean") or to create their own unique market space ("blue ocean"). It is established that these opportunities inherent in innovative marketing strategies arise from the freedom of strategic choice between adaptability and creativity (transformational capacity). It is proven that the adaptive function of an innovative marketing strategy ensures a company's flexible response to dynamic changes in the competitive environment. Its effectiveness is directly related to the success of adaptation, that is, the ability to adjust actions in order to achieve strategic goals: maintaining or increasing market share, enhancing customer loyalty, optimizing marketing costs, and responding promptly to competitive pressure. It is also demonstrated that the creative or transformational function of an innovative marketing strategy manifests itself in the creation of new market niches, the development of a unique value proposition, and the establishment of new "rules of the game" in the market in order to move beyond direct competition. In this case, effectiveness is associated with the company's ability to ensure sustainable business growth and create additional value for customers without direct confrontation with competitors. The value of the study lies in combining a theoretical generalization of the concepts of adaptability and transformation of marketing strategies with a practical orientation toward enhancing enterprise competitiveness, providing managers with clear tools for making strategic decisions under different market conditions.

Ключові слова: цифровізація економічних процесів; альтернативні можливості функціонування; конкуренція; ринок; ринковий простір; свобода стратегічного вибору.

Keywords: digitalization of economic processes; alternative modes of operation; competition; market; market space; freedom of strategic choice.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Наразі відбувається активна цифровізація економічних процесів. Зокрема, за даними Statista, на початок

2024 року налічувалося 5,35 млрд. інтернет-користувачів, що становило 66,2% світового населення (тоді як ще на початку 2010-х років цей показник становив близько 30—35 %) [9]. Крім того, за статистикою Eurostat, понад 75 % підприємств у країнах ЄС використовують соціальні мережі та цифрові платформи для

комунікації зі споживачами, а частка компаній, що здійснюють онлайн-продажі, стабільно зростає. Законірно наявне стало посилення конкурентного тиску на підприємства, за якого вони змушені постійно адаптувати свої підходи до управління ринковою діяльністю та погляди на ефективність діяльності. Глобальні ринки стають більш інтегрованими, бар'єри входу специфічними (завдяки цифровим платформам).

Взагалі наразі є значна кількість змін, внаслідок яких традиційні інструменти просування продукції та формування попиту стають малоефективними. По-перше, споживачі отримали доступ до значного обсягу інформації завдяки цифровим каналам комунікації, що підвищило їхню обізнаність, вимогливість і здатність порівнювати альтернативні пропозиції. По-друге, зросла роль персоналізації та індивідуалізованого підходу, тоді як масові стандартизовані рекламні кампанії дедалі частіше не забезпечують очікуваного результату. Крім того, інформаційна перенасиченість ринку додатково знижує ефективність традиційної реклами, адже споживачі стають менш чутливими до класичних методів просування.

В контексті окреслених змін саме інноваційні інструменти стають ключовим елементом маркетингових стратегій для підвищення ефективності підприємств, оскільки дозволяють більш якісно організувати процес формування сильних та унікальних характеристик бізнесу, продукту чи послуги. У результаті маркетинг трансформується з функції класичної підтримки продажів у стратегічний чинник довгострокового розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості формування інноваційних маркетингових стратегій досить активно вивчаються такими науковцями, як Попко О., Філатов В. [6], Терехов Д. [7], Ляшенко Г. П., Моткалюк Р. В. [4]. Зазначені автори у своїх працях звертають увагу на необхідності інтеграції цифрових інструментів у систему стратегічного маркетингового управління, обґрунтовують доцільність переходу від традиційних моделей конкурентної боротьби до концепцій створення унікальної споживчої цінності, а також підкреслюють важливість клієнтоорієнтованого підходу, гнучкості бізнес-моделей та адаптивності підприємств до умов турбулентного ринкового середовища.

Особливу цінність на тлі сучасних потреб мінімізації рівня конкурентного тиску мають дослідження Носань Н. [5] та Константинова П. В. [2], у межах яких інноваційна маркетингова стратегія розглядається не крізь призму впливу на досягнення стратегічних цілей підприємства, а через здатність до формування стійких конкурентних переваг. Зокрема, автори наголошують, що ключовим чинником ефективності таких стратегій є не здатність підприємства згенерувати більше прибутків у певний період часу, а саме їх спроможність забезпечити кращі позиції порівняно з конкурентами та створювати більшу цінність для споживачів

Попри значну кількість досліджень у сфері маркетингу, актуальним залишається комплексне вивчення формування та реалізації інноваційних маркетингових стратегій. Передусім йдеться про необхідність поглиблення та систематизації підходів до оцінювання їхнього впливу на ефективність основної діяльності підприємства. Особливої ува-

ги потребує аналіз трансформацій у змісті конкурентних переваг, які в умовах цифровізації та динамічних змін ринкового середовища набувають нових характеристик і, за своєю сутністю, здатні як мінімум знижувати рівень конкурентного тиску, а як максимум — виходити за його межі, створюючи унікальний ринковий простір.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Відтак, метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад формування та реалізації інноваційних маркетингових стратегій, а також визначення їхнього впливу на підвищення ефективності діяльності підприємств у контексті концепції В. Чан Кіма та Рене Моборна.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У межах дослідження приділено увагу багатоаспектності тлумачення категорії "інноваційні маркетингові стратегії", яка, залежно від домінуючого акценту автора, може орієнтуватися на інноваційність, ринкову орієнтацію, конкурентні переваги, управлінські рішення тощо.

Так, Носань Н. С. визначає окреслену категорію як систематичне та стратегічне використання новаторських підходів і ідей у сфері маркетингу (з метою досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів і підвищення результативності бізнесу) [5]. У цьому підході інновації розглядаються як інструмент стратегічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Константинов П. В. трактує інноваційні маркетингові стратегії як комплекс заходів з формування та реалізації цілей і завдань підприємств-виробників на кожному окремому ринку (сегменті ринку) та для кожного товару (на визначений період часу, з урахуванням ринкової ситуації та ресурсних можливостей) [2]. У підході акцент зроблено на управлінсько-плановому та адаптивному характері стратегії.

Єпіфанова І. Ю. та Гладка Д. О. визначають цю категорію як системний процес використання креативних ідей для задоволення потреб споживачів, підкреслюючи її креативний та клієнтоорієнтований зміст [1]. У цьому підході акцент зроблено на креативності та орієнтації на потреби клієнтів як ключових чинниках формування ефективної маркетингової стратегії.

Узагальнення наведених підходів дозволяє констатувати, що в центрі уваги дослідників перебувають інновації як інструмент стратегічного формування або посилення конкурентних переваг підприємства [1—2; 5].

З урахуванням цієї орієнтації, а також етимологічного значення базової категорії "стратегія" (як довгострокового і комплексного плану дій), у межах цього дослідження інноваційні маркетингові стратегії розглядаються як комплекс довгострокових управлінських рішень і дій, спрямованих на формування та реалізацію конкурентних переваг підприємства шляхом використання новітніх підходів, інструментів і технологій у сфері маркетингу.

Слід погодитися з висновками В. Чан Кіма та Рене Моборна про те, що інноваційні маркетингові стратегії спрямовані на переосмислення традиційних моделей взаємодії з ринком і впровадження нових способів створення, комунікації та доставки цінності для споживача [3].

З огляду на концептуальні підходи до стратегічного управління конкуренцією, інноваційні маркетингові стратегії фактично передбачають довгострокові управлінські рішення і дії, які відкривають підприємству дві альтернативні можливості (див. рис. 1) [3]:

1) скоригувати вплив конкуренції в межах чинного ринку (ідентифікованого як "червоний океан");

2) сформувати власний унікальний ринковий простір (ідентифікованого як "блакитний океан").

Зауважимо, що альтернативність підкреслює, що підприємство може обрати один із двох принципово різних стратегічних шляхів поведінки на ринку, залежно від виконуваних інноваційними маркетинговими стратегіями функцій, а саме адаптивної (якою є оптимізація позицій у наявному конкурентному середовищі) або творча чи трансформативна (що передбачає створення нових ринкових ніш і ринків) [3]. Фактично це відбиває стратегічну свободу вибору підприємства та засвідчує, що ефективність реалізації стратегії визначається обранням напрямом розвитку.

У межах так званого ринку "червоного океану", що характеризується високою інтенсивністю конкуренції та різним ступенем насиченості, інноваційні маркетингові стратегії формують ефективність підприємства шляхом

Альтернативні можливості розвитку
→

Специфіка
→

Результат
→

Інноваційні інструменти маркетингу
→

Скоригувати вплив конкуренції в межах чинного ринку.*

Ця альтернативність підкреслює, що підприємство може обрати один із 2-ох принципово різних стратегічних шляхів поведінки на ринку

Підприємство через інноваційні інструменти маркетингу посилює власні позиції, диференціює продукти та знижує чутливість до конкурентного тиску

Функціонування на ринку «червоного океану» (тобто в умовах високої конкурентної насиченості)

Нові формати комунікації, цифрові технології, оновлення ціннісної пропозиції

Сформувати власний унікальний ринковий простір*

Підприємство через інноваційні інструменти маркетингу спрямовує зусилля не на боротьбу з конкурентами, а на створення нової цінності для споживачів і формування принципово нового попиту.

Функціонування на ринку «блакитного океану» (тобто в умовах, у яких конкуренція втрачає визначальне значення)

Унікальні продукти та сервіси, персоналізовані рішення для споживачів, інноваційні канали залучення та комунікації, нові ціннісні пропозиції та моделі взаємодії.

Рис. 1. Альтернативні можливості розвитку на ринках, що формують "інноваційні маркетингові стратегії"

Примітка

* Це не одночасні дії, а взаємовиключні стратегії, за результатами яких можливо або залишатися у межах чинної конкурентної боротьби ("червоний океан"), або вийти за її межі та створювати новий ринок ("блакитний океан").

Джерело: сформовано на основі [1—3; 5].

добору адекватних інструментів впливу за типами конкурентного середовища. Таке середовище може характеризуватися ціновою конкуренцією, обмеженими можливостями диференціації продукту, високими бар'єрами входу на ринок, скороченням життєвого циклу товару, перенасиченням пропозиції та низьким рівнем споживчої лояльності (див. табл. 1).

Таблиця 1. Роль інноваційних маркетингових стратегій у підвищенні ефективності підприємств на ринку "червоного океану"

Середовище функціонування	Специфіка середовища, внаслідок якої конкуренція знижується	Класичний приклад	Роль інноваційних маркетингових стратегій у підвищенні ефективності підприємств	Мета маркетингових стратегій
Насичений ринок із високою конкуренцією за ціною*	Конкуренція ведеться в основному через зниження ціни або агресивні промоакції, оскільки більшість економічних суб'єктів пропонує схожі продукти або послуги.	Ринок бюджетних авіаперевезень або масових електронних гаджетів.	Дозволяють оптимізувати витрати на просування, впроваджувати персоналізовані акції, використовувати цифрові канали.	Допомога у збереженні життєздатності та можливостей до розвитку виживати в умовах цінової конкуренції
Ринок з обмеженим диференціюванням продукту	Продукти або послуги мало відрізняються один від одного, споживачі сприймають їх як взаємозамінні.	Ринок звичайних побутових мийних засобів.	Сприяють створенню унікальних пропозицій через брендуння, упаковання, додаткові сервіси та цифрові інструменти взаємодії зі споживачем	Дозволяє виділитися серед конкурентів і утримати частку ринку
Ринок із високим бар'єром для входу	Високі бар'єри для входу та жорстка конкуренція за клієнта.	Ринок мобільних операторів або банківський в країнах із високою концентрацією	Дозволяють оптимізувати процеси комунікації, підвищувати якість обслуговування, впроваджувати програми лояльності та цифрові сервіси.	Зміцнення позицій підприємства та зменшення ризику втрати клієнтів
Ринок зі швидким скороченням життєвого циклу продукту	Продукти швидко застарівають, конкуренція посилюється через постійне оновлення товарів і послуг.	Ринок смартфонів або ігрових приставок.	Дозволяють швидко реагувати на зміни попиту, впроваджувати нові продукти та промоції через цифрові канали	Прогноз потреб споживачів і мінімізація втрат від невдалих запусків
Ринок із перенасиченою пропозицією та низькою лояльністю споживачів	Споживач легко переходить до конкурентів, тому підприємства борються за увагу через промоакції, бонуси, програми лояльності.	Ринок кафе та швидкої їжі.	Допомагають формувати унікальні клієнтські досвіди, застосовувати омніканальні комунікації та персоналізовані пропозиції, підвищуючи залученість і лояльність клієнтів.	Зменшення відтоку клієнтів і забезпечення стабільного доходу.

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

На ринку "червоного океану" інноваційні маркетингові стратегії виконують функцію, що полягає у забезпеченні гнучкого реагування підприємства на динамічні зміни конкурентного середовища, а їх ефективність прямо пов'язана з результативністю адаптації до змін [3]. Тобто, важлива не просто реактивність, а таке коригування маркетингових дій, яке дозволить досягти стратегічних цілей, зокрема зберегти або збільшити частку ринку, підвищити лояльність споживачів, оптимізувати витрати на маркетинг, швидко реагувати на конкурентний тиск.

Так, на насиченому ринку з високою конкуренцією за ціною інноваційні маркетингові стратегії виконують ключову адаптивну функцію, дозволяючи підприємству ефективно зреагувати на ціновий тиск конкурентів. Зокрема, вони надають змогу оптимізувати витрати на просування, впроваджувати персоналізовані акції, використовувати цифрові канали для більш точного охоплення цільових сегментів і підвищувати лояльність споживачів. Наприклад, авіакомпанія, що працює на ринку бюджетних перевезень, може застосувати інноваційні маркетингові стратегії через персоналізовані email-розсилки з пропозиціями знижок на маршрути (які найчастіше обирає конкретний клієнт), або через мобільний додаток із динамічними тарифами та бонусними програмами. Завдяки таким підходам підприємство підвищує ймовірність повторних бронювань, залучає нових пасажирів (і це без суттєвого збільшення рекламного бюджету [6]) та утримує частку ринку навіть у сегменті з високою ціновою конкуренцією. У ширшому контексті це ілюструє, як адаптивна функція інноваційної маркетингової стратегії дозволяє гнучко коригувати цінові і промоційні інструменти відповідно до умов ринку.

На ринку з обмеженим диференціюванням продукту інноваційні маркетингові стратегії сприяють створенню унікальних пропозицій (через брендування, упакування, додаткові сервіси та цифрові інструменти взаємодії зі споживачем [6—7]). До прикладу, виробник побутової хімії на ринку зі стандартними мийними засобами може впровадити інноваційну маркетингову стратегію, створивши лінійку продуктів з екологічними інгредієнтами та унікальною упаковкою, підкріплену цифровими кампаніями в соціальних мережах і мобільними додатками для підбору оптимальних засобів для конкретного типу прибирання. Крім того, компанія може пропонувати підписку на регулярні постачання та бонуси за відгуки та участь у програмах лояльності, щоб утримувати частку ринку навіть у сегменті зі слабким диференціюванням продукції.

На ринку із високим рівнем бар'єрів входу інноваційні стратегії дозволяють оптимізувати процеси комунікації, підвищувати якість обслуговування, впроваджувати програми лояльності та цифрові сервіси. Наприклад, банк, що функціонує на ринку з високим рівнем бар'єрів для входу, може застосувати інноваційні маркетингові стратегії, впрова-

дивши мобільний банкінг (із персоналізованими фінансовими рекомендаціями), онлайн-консультації (через чат-боти) та програми лояльності для постійних клієнтів. Крім того, банк може використовувати аналітику великих даних для прогнозування потреб клієнтів і своєчасного пропонування кредитних або депозитних продуктів. Реалізація цього підходу сприяє підвищенню якості обслуговування, зміцненню довіри й лояльності клієнтів, а також забезпечує захист ринкових позицій підприємства [3; 6—7].

На ринку зі швидким скороченням життєвого циклу продукту інноваційні маркетингові стратегії дозволяють швидко реагувати на зміни попиту, впроваджувати нові продукти та промоції через цифрові канали. Наприклад, виробник смартфонів, який працює на такому ринку може застосувати інноваційні маркетингові стратегії, впроваджуючи попередні онлайн-замовлення нових моделей через мобільний додаток, персоналізовані пропозиції для користувачів старих моделей та динамічні акції в соціальних мережах. Такий підхід дозволяє зменшити ризик невдалого запуску нових моделей, оперативного задоволення попиту клієнтів і зберегати конкурентні позиції на ринку, де продукти швидко застарівають [4—5].

На ринку із перенасиченою пропозицією та низькою лояльністю споживачів інноваційні маркетингові стратегії допомагають формувати унікальні клієнтські досвіди, застосовувати омніканальні комунікації та персоналізовані пропозиції, підвищуючи залученість і лояльність клієнтів. Наприклад, мережа кафе чи швидкої їжі на перенасиченому ринку може застосувати інноваційні маркетингові стратегії, впровадивши мобільний додаток для замовлень із персоналізованими акціями, програму лояльності з накопичувальними бонусами та інтеграцією соціальних мереж для зворотного зв'язку та участі у конкурсах. Крім того, можна використовувати омніканальні комунікації: SMS, push-повідомлення, email-розсилки та соціальні платформи для своєчасного інформування про нові продукти, акції та спеціальні пропозиції [4—5]. Такий стратегічний підхід дозволяє забезпечити стабільний дохід навіть у сегменті з низькою лояльністю та високою конкуренцією.

Іншими словами, адаптація як функція інноваційної маркетингової стратегії сама по собі — це процес, а ефективність адаптації — це ступінь, до якого цей процес дає бажаний результат для підприємства.

Щодо ринку "блакитного океану", в його межах не виділяють жорстко класифіковані "типи" середовища функціонування підприємства (як для ринку "червоного океану"), але на практиці є кілька основних підходів чи напрямів, які відбивають способи за якими інноваційні маркетингові стратегії формують конкурентну стійкість. Таке середовище може характеризуватися формуванням нового попиту, переформатуванням чинного ринку, створенням унікальної цінності або переходом до інтегрованих продуктів і сервісів (див. табл. 2).

Таблиця 2. Роль інноваційних маркетингових стратегій у підвищенні ефективності підприємств на ринку "блакитного океану"

Середовище функціонування	Специфіка середовища, внаслідок якої конкуренція є нерелевантною	Класичний приклад	Роль інноваційних маркетингових стратегій у підвищенні ефективності підприємств	Мета маркетингових стратегій
Ринок нового попиту, сформований через інноваційні продукти або послуги	Підприємство пропонує продукт або послугу, які раніше були відсутні на ринку, створюючи новий сегмент споживачів.	Nintendo Wii, що зробила ставку на інтерактивні ігри для сімей, а не на конкуренцію з потужними графічними консолями	Допомагають точно визначити цільові сегменти, запускати інноваційні продукти та транслювати їхню унікальну цінність через цифрові канали	Формування нового попиту, де конкуренція була мінімальною або взагалі відсутня
Переформатований чинний ринок	Підприємство змінює правила гри, комбінуючи відомі елементи у новий спосіб	Cirque du Soleil, який поєднав циркове шоу з театром, створивши новий сегмент розваг для дорослої аудиторії.	Допомагають адаптувати маркетингові комунікації, інтегрувати нові канали взаємодії та створювати унікальний досвід для споживачів	Вихід за межі прямої конкуренції та створення унікальної ринкової ніші
Ринок унікальної цінності	Пропонується більша користь або нові переваги без суттєвого підвищення ціни	IKEA, що поєднала дизайн, функціональність і низьку ціну завдяки модульності та самообслуговуванню.	Допомагають поєднувати ефективну комунікацію та персоналізовані пропозиції, підвищуючи сприйману цінність продукту	Максимізація цінності для споживачів при оптимізації витрат
Ринок інтегрованих продуктів і сервісів (нових екосистем)	Об'єднання продуктів та послуг у комплексне рішення для споживача	Apple з екосистемою iPhone, App Store, iCloud та аксесуарів, що забезпечують унікальний користувацький досвід.	Допомагають створювати комплексний користувацький досвід, інтегрувати маркетинг та сервіси, формувати лояльність	Створення унікальної екосистеми та довгострокова конкурентна перевага

Джерело: сформовано на основі [1; 3—5; 8].

За таких умов інноваційні маркетингові стратегії виконують творчу або трансформаційну функцію, що полягає у створенні нових ринкових ніш, формуванні унікальної ціннісної пропозиції та встановленні нових правил гри на ринку для виходу за межі конкуренції, а їх ефективність прямо пов'язана зі здатністю підприємства забезпечувати стійке зростання бізнесу без прямого протистояння конкурентам.

На ринку нового попиту, сформованого через інновації, маркетингові стратегії допомагають точно визначати цільові сегменти, запускати інноваційні продукти, ефективно транслювати їхню цінність через цифрові канали, а також прогнозувати реакцію споживачів і адаптувати пропозиції під їхні потреби. Наприклад, компанія Nintendo при запуску консолі Wii зосередилася на сегменті сімей, створивши інноваційний продукт із простим управлінням та інтерактивними функціями, яких не пропонували традиційні конкуренти. Використовуючи цифрові канали для промоцій та комунікацій, компанія ефективно донесла унікальну цінність продукту і сформувала новий ринковий сегмент, де конкуренція була мінімальною (умовно "нерелевантною"). Зауважимо, що насправді конкуренція завжди існує хоча б потенційно. Проте у новому сегменті вона не впливає на стратегічні рішення підприємства, оскільки воно пропонує продукт з унікальною цінністю (що відокремлює його від традиційних гравців і дозволяє формувати власний попит). У випадку того ж Nintendo Wii конкуренти також існували (традиційні виробники ігрових консолей, такі як Sony та Microsoft), але Wii не конкурував з ними безпосередньо за тих самих користувачів, а залучав новий сегмент — сім'ї та новачків у світі відеоігор. Таким чином конкуренція була "нерелевантною", а не абсолютно відсутньою [3].

На переформатованому чинному ринку маркетингові стратегії допомагають інтегрувати нові канали взаємодії та створювати унікальний досвід для споживачів. Наприклад, Cirque du Soleil для переформатування ринку розваг змінив

підхід до циркового шоу, поєднавши елементи цирку та театру (тобто створивши новий жанр вистави для дорослої аудиторії). Завдяки інноваційним маркетинговим стратегіям компанія адаптувала комунікації, активно використовуючи цифрові канали для просування шоу, інтегрувала онлайн-бронювання та соціальні медіа для взаємодії з глядачами, а також створила унікальний користувацький досвід на виставах. Це дозволило Cirque du Soleil виділитися серед традиційних цирків, переформатувавши сегмент ринку в такий, де конкуренція є нерелевантною.

На ринку збільшення цінності маркетингові стратегії допомагають поєднувати ефективну комунікацію та персоналізовані пропозиції, підвищуючи сприйману цінність продукту, оптимізуючи взаємодію з клієнтами та одночасно контролюючи витрати. Наприклад, IKEA пропонує стильні та функціональні меблі за доступною ціною, водночас забезпечуючи персоналізовані послуги підбору меблів через онлайн-конструктори та мобільні додатки, що дозволяє клієнтам легко обрати оптимальне рішення для дому та відчувати високу цінність продукту при помірних витратах. При цьому IKEA через цінність продукту для споживача додатково оптимізує власні витрати (замість того щоб конкурувати лише за ціну або ринок [3]).

На ринку унікальної цінності маркетингові стратегії допомагають поєднувати ефективну комунікацію та персоналізовані пропозиції, підвищуючи сприйману цінність продукту. Так, у контексті концепції "блакитного океану" унікальна цінність означає створення такої ринкової пропозиції, яка одночасно: відрізняється від традиційних рішень на ринку; задовольняє нові потреби споживачів; поєднує диференціацію з економічною доцільністю для підприємства. Інакше кажучи, унікальна цінність у "блакитному океані" — це формування принципово нового ринкового простору, де конкуренція стає нерелевантною, оскільки компанія змінює правила гри. Наприклад, компанія Apple створює унікальну цінність не лише через функціональні характеристики продукції, а й через інтегровану еко-

систему пристроїв і сервісів (iPhone, Mac, iCloud), інтуїтивний дизайн та преміальний користувацький досвід. Інноваційні маркетингові стратегії компанії акцентують увагу не стільки на технічних параметрах, скільки на стилі життя, емоціях та індивідуальності користувача, що підсилює сприйману цінність бренду та формує високу лояльність споживачів.

На ринку інтегрованих продуктів і сервісів (нових екосистем, де різні сервіси та продукти працюють разом) маркетингові стратегії допомагають створювати комплексний користувацький досвід, інтегрувати маркетинг та сервіси, формувати лояльність [3]. Прикладами є онлайн-маркетплейси з доставкою, мобільні додатки для здоров'я або спорту, де користувач одночасно користується кількома сервісами однієї компанії.

Так, творча (трансформаційна) функція інноваційної маркетингової стратегії є процесом створення підприємством нової ринкової цінності, а ефективність трансформації — ступінь, до якого цей процес унікалізує ринковий простір.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У межах дослідження підтверджено, що "інноваційні маркетингові стратегії" фактично пропонують довгострокові управлінські рішення і дії, що відкривають підприємству дві альтернативні можливості функціонування в умовах конкуренції — скоригувати її вплив в межах чинного ринку ("червоний океан") або сформувати власний унікальний ринковий простір ("блакитний океан"). Констатовано, що окреслені можливості інноваційних маркетингових стратегій формуються внаслідок свободи стратегічного вибору між адаптивністю або творчістю (трансформаційністю).

Доведено, що адаптивна функція інноваційної маркетингової стратегії забезпечує гнучке реагування підприємства на динамічні зміни конкурентного середовища. Її ефективність прямо пов'язана з результативністю адаптації, тобто здатністю коригувати дії так, щоб досягати стратегічних цілей: зберігати або збільшувати частку ринку, підвищувати лояльність споживачів, оптимізувати маркетингові витрати та швидко реагувати на конкурентний тиск.

Доведено, що творча або трансформаційна функція інноваційної маркетингової стратегії проявляється у створенні нових ринкових ніш, формуванні унікальної ціннісної пропозиції та встановленні нових правил гри на ринку для виходу за межі прямої конкуренції. Ефективність у цьому випадку пов'язана зі здатністю підприємства забезпечувати стійке зростання бізнесу та створювати додаткову цінність для споживачів без прямого протистояння конкурентам.

Цінність дослідження полягає в поєднанні теоретичного узагальнення концепції адаптивності та творчості (трансформаційності) маркетингових стратегій із практичною орієнтацією на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Це дозволяє надати керівникам чіткий інструментарій для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень у різних ринкових умовах.

Література:

1. Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. Економіка та суспільство. 2018. № 14. С. 354—360.
2. Константинов П.В. Інноваційні орієнтири маркетингової стратегії.. Інновації та розвиток. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 11. с. 20—22.

3. Kim W.C., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston: Harvard Business School Press. 2005. 384 с.

4. Ляшенко Г.П., Моткалюк Р.В. Інтернет-маркетинг та його інструменти. Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). 2013. № 3 (62). С. 5965.

5. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>

6. Попко О., Філатов В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. Економіка та суспільство. 2023. № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10>

7. Терехов Д. Управління онлайн-репутацією підприємства з використанням сучасних інструментів контент-маркетингу. Сталый розвиток економіки. 2024. № 1 (48). С. 201—205.

8. Hurman O., Kviatkovska A. The impact of industry 4.0 on the modern world educational process and in Ukraine. Scientific Journal of Polonia University, 2023, №. 59 (4), p. 23. doi. 10.23856/5903

9. Як повномасштабна війна відобразилася на кількості інтернет-користувачів в Україні. Суспільство. 2024. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/04/15/infografika/suspilstvo/yak-povnomasshtabna-vijna-vidobrazylasya-kilkosti-internet-korystuvachiv-ukrayini/>

References:

1. Epifanova, I.Yu., and Gladka, D.O. (2018), "Innovative potential of an enterprise: essence, components and factors of influence", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 14, pp. 354—360.
2. Konstantinov, P.V. (2011), "Innovative guidelines for marketing strategy", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 20—22.
3. Kim, W.C., and Mauborgne, R. (2005), *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business School Press. Boston, USA.
4. Lyashenko, G.P., and Motkalyuk, R.V. (2013), "Internet marketing and its tools", *Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu DPS Ukrayiny (ekonomika, pravo)*, vol. 3 (62), pp. 5965.
5. Nosan, N. (2024), "Innovative marketing strategies of modern Ukrainian enterprises", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>
6. Popko, O., and Filatov, V. (2023), "Personalization in modern marketing and its impact on customer loyalty", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10>
7. Terekhov, D. (2024), "Managing the online reputation of an enterprise using modern content marketing tools", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (48), pp. 201—205.
8. Hurman, O., and Kviatkovska, A. (2023), "The impact of industry 4.0 on the modern world educational process and in Ukraine", *Scientific Journal of Polonia University*, vol. 59(4), p. 23. doi. 10.23856/5903
9. Suspil'stvo (2024), "How a full-scale war affected the number of Internet users in Ukraine", available at: <https://www.slovoidilo.ua/2024/04/15/infografika/suspilstvo/yak-povnomasshtabna-vijna-vidobrazylasya-kilkosti-internet-korystuvachiv-ukrayini/> (Accessed 22.01. 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 24.02.26

Процеженовано / Revised: 04.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 10.03.26