

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-56>

УДК 658.8

ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ

STAGES OF MARKETING STRATEGY DEVELOPMENT FOR IT ENTERPRISES

Богданов Віктор Вікторович
аспірант, здобувач ступеню PhD з маркетингу,
Європейський Університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4525-0412>

Bogdanov Viktor
European University

У статті був розроблений та представлений вдосконалений підхід до формування маркетингових стратегій у динамічній ІТ-галузі, з акцентом на важливості впровадження нових етапів і методів, які відповідають швидким змінним умовам цієї сфери. Увага зосереджується на застосуванні скринінгових стандартів і передових технологій, включаючи штучний інтелект та машинне навчання, для вибору найефективніших маркетингових стратегій, що знижує ризики та підвищує результативність. Детально розглянуті критичні етапи розробки та впровадження маркетингових стратегій, що включають аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, визначення цілей та завдань, розробку та оцінку можливих заходів і систематичний контроль ефективності з використанням цифрових інструментів. Особливо виділяється значення моніторингу ринкових тенденцій та оперативного внесення змін у стратегію, що дозволяє ІТ-підприємствам ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Висновки підкреслюють важливість комплексного підходу у маркетинговій діяльності в ІТ-секторі, що об'єднує теоретичні основи та практичне використання новітніх технологій для забезпечення сталого розвитку та конкурентних переваг.

Ключові слова: маркетингові стратегії, маркетинг, підприємство, ІТ, стратегічне планування.

This article introduces an advanced approach to developing marketing strategies for IT enterprises, focusing on the integration of new stages and innovative tools tailored to the dynamic nature of the tech industry. It emphasizes employing screening standards and modern technologies like artificial intelligence and machine learning to select the most effective marketing solutions, thereby reducing risks and boosting the efficacy of these strategies. The role of innovative analytical tools in deep data analysis and predicting market trends is highlighted as vital for crafting responsive and adaptive marketing strategies. The article explores key stages of strategy implementation, including thorough analysis of both the external and internal business environments, evaluating past marketing efforts, and using analysis to understand the competitive landscape. The development and assessment of alternative strategies are discussed in detail. This encompasses setting marketing objectives that align with the company's overall goals using frameworks like SMART and choosing appropriate tools and channels for achieving these goals, such as content marketing, social media marketing (SMM), search engine marketing (SEM), or AI-driven chatbots. Budgeting, a crucial component of effective strategy implementation, is examined through various models like cost-based, goal-based, and activity-based budgeting. The strategic use of KPIs (Key Performance Indicators) and OKRs (Objectives and Key Results) is emphasized for evaluating the success of marketing strategies and making necessary adjustments. The article also delves into the importance of analyzing the target audience using methods like user personas and market segmentation to ensure effective communication and interaction. It discusses the positioning of the brand through diverse strategies, detailed assessments, and forming strategic partnerships to boost the effectiveness of marketing efforts. Describing the implementation phase of the marketing strategy, the article outlines it as a comprehensive process requiring detailed planning, effective resource allocation, and active stakeholder engagement. This phase is crucial for converting strategic goals into specific, actionable plans with well-defined timelines, responsibilities, and resources. In conclusion, the article advocates a holistic approach in developing and implementing marketing strategies in the competitive IT sector. This approach blends theoretical concepts and practical methods with the use of cutting-edge technological tools, not only enhancing the effectiveness of marketing strategies but also ensuring sustainable development and a competitive edge in the rapidly evolving tech industry.

Keywords: marketing strategies, marketing, IT, enterprise, strategy planning.

Постановка проблеми. У динамічному IT-секторі формування ефективних маркетингових стратегій є ключовим для забезпечення конкурентних переваг. Традиційні методи розробки маркетингових стратегій часто не включають етапи генерації альтернативних рішень та ефективного контролю, що може призвести до вибору неефективних чи занадто затратних заходів та рішень. Крім того, відсутність механізмів для корекції і адаптації стратегій на основі зворотного зв'язку та ринкового аналізу створює ризик для довгострокової ефективності в умовах високої конкуренції. Таким чином, виникає потреба в переосмисленні та розширенні етапів формування маркетингових стратегій з урахуванням відмінних особливостей галузі інформаційних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Механізм та етапи формування ефективної маркетингової стратегії підприємства були досліджені у працях численних іноземних та вітчизняних науковців, зокрема Г. Асселя, Ж.-Ж. Ламбена, Г. Армстронга, П. Друкера, М. Портера, О. Уолкера, Ф. Котлера, М. МакДональда, Д. Хассі та Й. Шумпетера, Ю. Гудзя, Ю. Джерелюка, Ю. Кравчика, Л. Пронько, К. Токара, Т. М. Шевченко, О. А. Шевченко, О. Макушока та інших. Їхні роботи охоплюють широкий спектр аспектів, пов'язаних з розробкою маркетингових стратегій, від теоретичних основ до практичних методів їх реалізації, і внесли значний вклад у розвиток сучасних підходів до маркетингу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Особливо важливим є аналіз та доповнення етапів стратегічного планування, що включає розробку чітких критеріїв для оцінки та вибору альтернативних маркетингових рішень. Це дозволить зменшити ризик вибору неефективних чи занадто затратних маркетингових тактик. Крім того, потрібно розробити методики для постійного моніторингу та аналізу ринкових тенденцій, які допоможуть вчасно адаптувати стратегію до змін у зовнішньому середовищі.

Не менш важливим є вдосконалення процесів внутрішньої корекції та адаптації стратегій на основі зворотного зв'язку, отриманого від ключових стейкхолдерів та аналізу даних про ефективність маркетингових заходів. Такі механізми дозволять IT-підприємствам спритно реагувати на виклики та ефективно управляти маркетинговими ресурсами.

Формулювання цілей статті. Основною метою цієї статті є розробка та представлення вдосконаленого підходу до формування

маркетингових стратегій для IT-підприємств, з акцентом на включення нових етапів і механізмів, які відповідають сучасним вимогам цієї галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному ринковому середовищі, особливо в IT-секторі, розробка та впровадження ефективних маркетингових стратегій виходить на перший план як вирішальний фактор у забезпеченні конкурентних переваг підприємства та зростанні його ринкової вартості.

У сучасній науковій літературі достатньо широко висвітлені характеристики та послідовність основних етапів формування маркетингових стратегій, зокрема аналіз маркетингового середовища, встановлення маркетингових цілей, розробку комплексних стратегій, їх реалізацію, контроль та оцінку ефективності [1–6]. Д. Барні та В. Хестерлі в [7] підкреслюють важливість розуміння ринкових умов, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів підприємства. Вони рекомендують чітко визначати стратегічні цілі, виходячи з глибокого аналізу, та розробляти та впроваджувати стратегії, які відповідають цим умовам.

Галузь IT відрізняється швидкими технологічними змінами та високою динамічністю, великою конкуренцією, короткими циклами життєвого циклу продукту, необхідністю наявності грамотної технічно цільової аудиторії, агільністю, постійними інноваціями, значимістю аналітики великих даних. Потреба постійної адаптації діяльності IT-підприємства до складних умов галузі обумовлює доцільність розширення структурно-логічної послідовності процесу формування маркетингової стратегії за рахунок додаткових етапів, зокрема, вибору альтернатив з використанням скринінгового стандарту, оперативного реагування та корегування маркетингової стратегії.

Виходячи з цього, автором пропонується наступна структурно-логічна послідовність етапів формування маркетингової стратегії підприємства, яка передбачає поетапне виконання дій, що представлено на рис. 1.

На першому етапі здійснюється *аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства*, що є фундаментальним елементом процесу розробки маркетингової стратегії. Проведення такого аналізу дозволяє зібрати релевантну інформацію про ринкові умови, ідентифікувати можливості та загрози, а також виявити актуальні особливості ринку та конкурентного середовища.

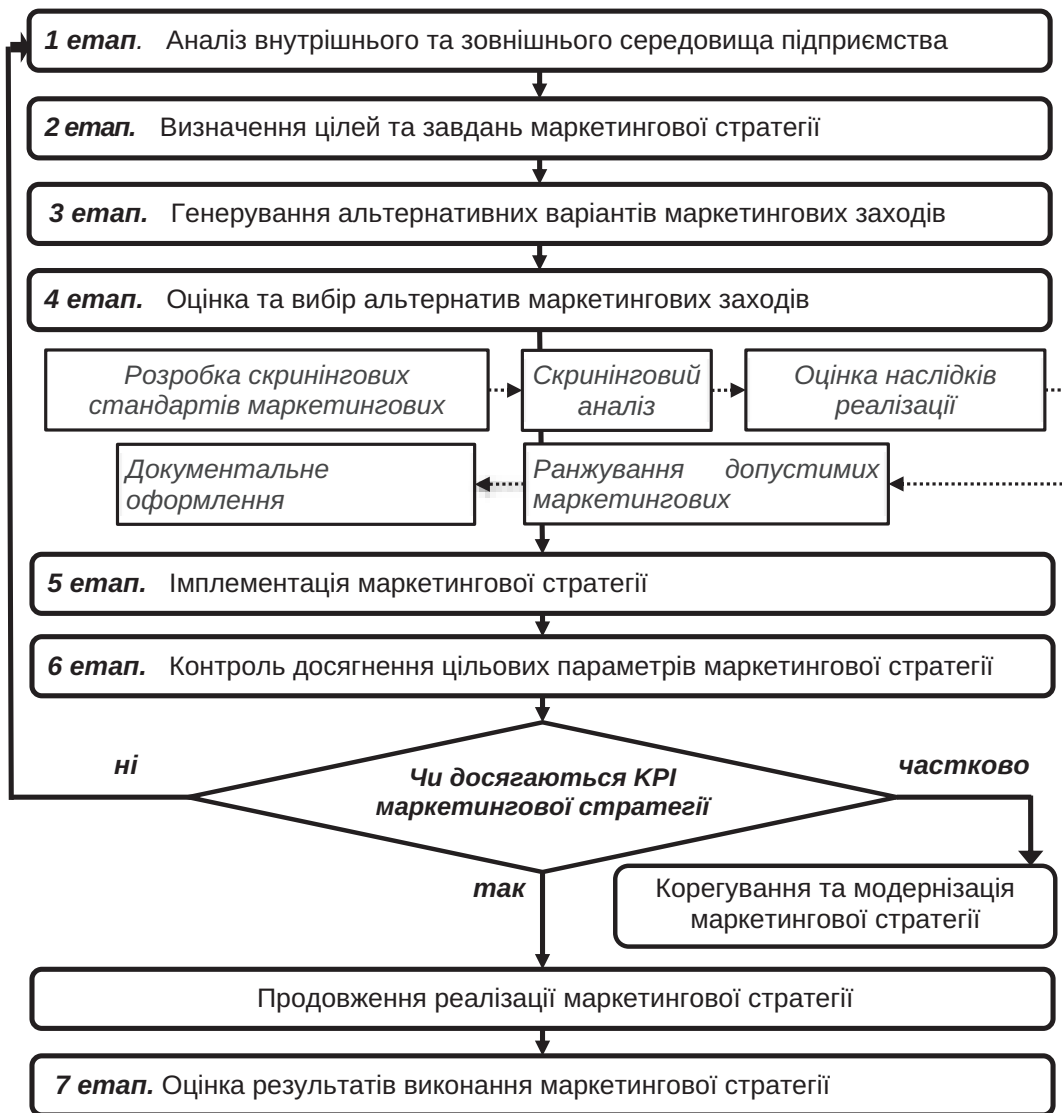


Рис. 1. Структурно-логічна послідовність формування маркетингової стратегії ІТ-підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [2–6]

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства починається з оцінки результатів імплементції попередньої (минулорічної) маркетингової стратегії підприємства. Ця оцінка включає аналіз успішності минулих маркетингових заходів, виявлення недоліків та визначення ефективних практик. Для цього використовуються спеціальні метрики, зокрема як аналіз конверсій, ROI, показники взаємодії з аудиторією.

Аналіз бренду дозволяє зрозуміти, як споживачі сприймають бренд. Для цього використовуються інструменти, такі як соціальний медіа-моніторинг, опитування споживачів та аналітика веб-сайту.

Різноманітні методики аналітики, достатньо детально висвітлені в науковій літературі,

зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз, конкурентний аналіз, модель 5 сил Портера тощо, застосовуються для глибокого аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на бізнес.

Сучасні ІТ-підприємства також інтегрують в свої стратегії результати аналітики великих обсягів даних (Big Data) [8]. Для цього використовуються SaaS-інструменти, зокрема Google Analytics, Adobe Analytics для аналізу веб-трафіку та поведінки користувачів, Google Data Studio, Tableau для створення інтерактивних звітів та візуалізації даних з різних джерел, Hubspot для автоматизації маркетингу та аналізу результатів кампаній, Semrush, SimilarWeb, aHrefs для аналізу конкурентів та ключових слів у пошукових систе-

мах, Mailchimp для Email-маркетингу та аналізу розсилок тощо.

Для моніторингу соціальних мереж, планування публікацій та вимірювання залученості аудиторії використовуються такі інструменти, як Buffer, Hootsuite, або Hubspot. Методи машинного навчання (ML) та штучного інтелекту (AI), включаючи лінійну регресію, логістичну регресію, дерева рішень, градієнтний бустінг, нейронні мережі, кластерний аналіз, факторний аналіз, асоціативні правила та методи глибокого навчання, використовуються для прогнозування ринкових тенденцій та обробки даних [9].

На другому етапі формування маркетингової стратегії підприємства здійснюється *визначення її цілей і завдань*, які визначають конкретні напрями дій та очікувані результати. Цілі маркетингової стратегії обов'язково повинні бути узгоджені з місією підприємства та спільними глобальними цілями [2].

Серед різноманітних моделей формування маркетингових цілей однією з найпоширеніших є модель SMART, вимогами використання якої є: конкретність, можливість кількісної оцінки цілей, їх актуальність, досяжність та чіткі терміни для їх виконання [10]. Крім моделі SMART, в залежності від повноти інформаційного та ресурсного забезпечення процесу формування маркетингової стратегії можуть бути застосовані інші ефективні моделі, зокрема CLEAR, FAST, WELL-Formed, Seven S's тощо.

За встановленням цілей має слідувати вибір інструментів та каналів, який є критичним для успішного досягнення маркетингових цілей. Для IT-підприємств це може включати контент-маркетинг, соціально-медійний маркетинг (SMM), PR, маркетинг лідерів думок (influencer marketing), пошуковий маркетинг (SEM), розробку та підтримку веб-сайту, чат-боти на основі штучного інтелекту та маркетинг заходів (events).

Бюджетування також відіграє ключову роль, забезпечуючи належне розподілення ресурсів. Моделі бюджетування, як-от бюджетування на основі витрат (cost-based budgeting), бюджетування на основі цілей (goal-based budgeting) або бюджетування на основі діяльності (performance/activity-based budgeting), допомагають у визначенні фінансових пріоритетів та розподілі коштів [11].

Система KPI надзвичайно важлива для оцінки результативності та ефективності реалізації маркетингової стратегії. Використання таких показників, як метрика конверсії, рівень

задоволеності клієнтів (NPS), а також моделі OKR (Objectives and Key Results) допомагає в оцінці досягнення цілей та коригуванні стратегій за необхідності.

Аналіз цільової аудиторії є фундаментальним для розуміння потреб та поведінки користувачів. Моделі, такі як персони користувачів (user personas), сегментація ринку, аналіз поведінки користувачів, потреби користувачів і аналіз задач, демографічний аналіз, фірмографічний аналіз, та психографічний аналіз, є важливими для ефективної комунікації та взаємодії з аудиторією.

Позиціонування бренду через різні стратегії, такі як позиціонування за особливістю продукту, вартістю, використанням або застосуванням, категорією, емоціями, або образом життя, допомагає визначити, як продукти або послуги повинні сприйматися цільовою аудиторією.

Деталізована оцінка та формування стратегічних партнерств може мати вагомий вплив на підвищення ефективності маркетингових завдань (ініціатив), зокрема за рахунок виявлення додаткового потенціалу розвитку IT-підприємства.

Загалом, ефективність другого етапу полягає у забезпеченні чіткої, вимірної та зосередженої направленості маркетингових дій, що базуються на глибокому розумінні ринку та ресурсів компанії.

На третьому етапі *генеруються альтернативні варіанти маркетингових заходів*, які відповідають цілям і завданням маркетингової стратегії, маркетинговій стратегії конкурентів, ресурсному забезпеченню підприємства, очікуванням споживачів. Слід зазначити, що генерація ідей в межах розробки маркетингової стратегії є завданням творчим та інноваційним. В процесі реалізації даного етапу доцільним є використання відомих методів генерації ідей, зокрема методів брейнштормінгу, брейнрайтингу, Дельфі тощо.

В процесі розробки пошуку та розробки альтернативних ідей суб'єкт розробки маркетингової стратегії за підтримки керівництва та/або із залученням сторонніх експертів має визначити максимальний перелік маркетингових заходів, які можуть бути здійснені для досягнення маркетингових цілей. Орієнтація роботи на висунення максимально широкого кола заходів зменшує вірогідність того, що доцільна (раціональна) альтернатива не буде сформульована. Залучення управлінців з інших підрозділів до проведення такої роботи забезпечить отримання більшої кількості аль-

тернатив (ідей) та їх узгодженість з головною метою визначеної на рівні загальної стратегії підприємства.

На етапі оцінки та остаточного вибору комплексу маркетингових заходів, що будуть слугувати базисом маркетингової стратегії доцільним є проведення наступної роботи: розробка критеріїв відбору (скринінгових стандартів) маркетингових рішень, скринінговий аналіз, проведення оцінки наслідків реалізації маркетингових заходів, оформлення та поточне планування реалізації маркетингових заходів.

Розробка скринінгових стандартів маркетингових заходів передбачає визначення критеріїв їх відбору, які дозволять відмовитись від нераціональних або неефективних рішень. Під скринінговим стандартом розуміється певний перелік, як правило, якісних умов та обмежень, невідповідність яким визначає недоцільність подальшого розгляду та поглиблену розробку маркетингового заходу. За своєю суттю критерій відбору маркетингових рішень виконує функції рівня задоволення. Він застосовується з метою локалізації множини висунутих маркетингових рішень, що

сприяє зосередженню на найбільш важливих заходах, які адекватні конкретним умовам функціонування підприємства.

У контексті маркетингової стратегії підприємства ІТ-сектору пропонується виокремлювати скринінгові стандарти маркетингових заходів (рішень), перелік та стисла характеристика яких представлена на рис. 2.

В процесі здійснення скринінгового аналізу окремі альтернативи маркетингових рішень порівнюються з критеріями, яким вони повинні відповідати. Ті маркетингові рішення, що не відповідають хоча б одному критерію, виключаються з подальшого розгляду.

Залежно від компетенції експертів та залучених фахівців, кількості висунутих альтернатив, толерантності до ризику проведення маркетингового аналізу може передбачати використання одного з двох можливих методів елімінації:

– Поетапне порівняння кожного аспекту (характеристики) висунутих альтернатив з окремими критеріями. Альтернатива, яка не відповідає окремому критерію, відразу відхиляється [12].



Рис. 2. Основні скринінгові стандарти процесу формування маркетингової стратегії

Джерело: розроблено автором

– Комплексне оцінювання кожної альтернативи за всіма визначеними критеріями з подальшим відхиленням альтернатив, які не відповідають визначеним критеріям та допустимому рівню ризику (тобто невідповідності критеріям, які визнані допустимими при відсутності інших пропозицій).

В результаті здійсненої роботи формується множина допустимих альтернатив, тобто перелік можливих для реалізації маркетингових рішень.

Проведення оцінки наслідків реалізації маркетингових заходів для загальної стратегії підприємства. З точки зору загальної стратегії підприємства, критерієм переваги у виборі раціональних альтернатив з множини допустимих альтернатив є ефективність маркетингових заходів, яка визначається їх впливом на досягнення маркетингових цілей підприємства.

Під економічним ефектом від реалізації певних маркетингових заходів пропонується розуміти сукупну оцінку таких видів витрат:

Прямі економічні витрати у вигляді додаткових витрат фінансових ресурсів, які необхідно здійснити в перебігу підготовки та реалізації маркетингового заходу (наприклад, витрати на дослідження ринку, розробку маркетингової стратегії, проведення рекламних кампаній, витрати на формування та просування контенту тощо).

Непрямі економічні витрати, які виникають внаслідок реалізації маркетингового заходу, але не є безпосередньо пов'язані з ним (наприклад, витрати на додаткову амортизацію обладнання в процесі здійснення заходів, витрати на додаткові відрядження, витрати на кейтеринг тощо).

Економічний ефект є різноаспектним і не може бути оцінений кількісно (зведений до кількісного показника оцінки його обсягу). Це обумовлює доцільність використання експертних методів для оцінки його рівня та наступного ранжирування множини допустимих альтернатив за даним критерієм. Для проведення експертного оцінювання можуть використовуватися різноманітні методичні прийоми: від найбільш простих – бальний метод (простий або з урахуванням важливості окремих аспектів оцінки альтернатив, наприклад видів витрат), до найбільш складних – оцінювання на основі теорії нечітких множин.

Ранжування допустимих маркетингових альтернатив за критерієм економічного ефекту обумовлює складання проранжованого переліку допустимої множини маркетин-

гових альтернатив, виходячи із завдання максимізації економічного ефекту. Тобто в межах складеного переліку перше місце відводиться альтернативам з максимальним економічним ефектом, а останнє – з мінімальним.

Маркетингові заходи, що не включені до маркетингової стратегії (множина раціональних альтернатив), але визнані доцільними для практичної реалізації, залишаються у резерві директора з маркетингу і можуть розглядатися як резервна стратегія. Вони використовуються при перегляді або доповненні маркетингової стратегії, за недостатньою результативністю або неможливістю реалізації попередньо відібраних заходів, змінах у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

Після формування переліку раціональних альтернатив необхідно документально оформити прийняте рішення, розробити план реалізації маркетингових заходів та сформуванню бюджет реалізації маркетингової стратегії. Такий план повинен визначати терміни, необхідні ресурси та витрати, послідовність та узгодженість окремих маркетингових заходів, відповідальних за їх виконання.

П'ятий етап передбачає *імплементацию маркетингової стратегії ІТ-підприємства*, що є комплексним процесом та вимагає детального планування, ефективного розподілу ресурсів та активної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами [13]. На цьому етапі критично важливо перетворити стратегічні цілі в конкретні дії, що передбачають створення докладного плану дій із чітко визначеними термінами, відповідальними особами та визначеними ресурсами.

Реалізація маркетингових заходів включає впровадження специфічних ініціатив, таких як рекламні кампанії, просування контенту, подієвий маркетинг тощо, що вимагає високої організаційної злагодженості та чіткого розподілу завдань серед команди. Керування комунікаціями стає ключовим елементом успіху, оскільки забезпечує належний зв'язок зі споживачами, партнерами та іншими важливими учасниками ринку. Водночас, систематичний моніторинг результатів дозволяє порівнювати фактичні досягнення з запланованими показниками і вчасно вносити корективи у стратегію.

Адаптація до змін є невід'ємною частиною процесу, де підприємство повинно бути готовим до швидкої реакції на зміни ринкових умов, конкурентного середовища чи інших зовнішніх та внутрішніх факторів. Це перед-

бачає не лише постійний моніторинг та аналіз, але й гнучкість у прийнятті стратегічних рішень.

Залучення та мотивація персоналу також відіграють важливу роль, адже ефективна імплементація стратегії вимагає згуртованості команди та чіткого розуміння загальних цілей та завдань.

На шостому етапі формування маркетингової стратегії здійснюється контроль досягнення її цільових параметрів.

Систематичний моніторинг та контроль результатів впровадження стратегії, включаючи порівняння фактичних результатів з плановими KPI, дозволяє вчасно виявити та виправити будь-які відхилення від плану.

Використання автоматизованих аналітичних систем для моніторингу KPI забезпечує підвищення результативності цього процесу.

Залучення та навчання персоналу відіграють важливу роль у реалізації маркетингових ініціатив, оскільки це забезпечує розуміння нових завдань та вимог, пов'язаних з маркетинговою стратегією. Підготовка звітів та аналіз результатів імплементації стратегії є важливими для оцінки її ефективності та прийняття рішень щодо подальших дій.

Етап оцінки результатів маркетингової стратегії відіграє критичне значення в межах забезпечення якості стратегічного управління підприємством. Така оцінка забезпечує формування базису аналізу ефективності впровадженої маркетингової стратегії, є підґрунтям пошуку резервів підвищення результативності окремих маркетингових заходів в плановому періоді.

Оцінка результатів виконання маркетингової стратегії має на меті забезпечити глибокий

аналіз ефективності маркетингових заходів, та розробити термінові оперативні корективи для подальшого покращення. Цей процес включає ряд ключових завдань, таких як вимірювання результатів, порівняння фактичних досягнень із запланованими показниками, ідентифікацію та оцінку драйверів, обумовили динаміку показників ефективності реалізації маркетингових заходів.

Висновки. У статті був детально розглянут процес формування маркетингових стратегій в контексті динамічного і вимогливого ІТ-сектору, де акцентується на значущості інновацій та адаптації до постійних змін. Значну увагу приділено впровадженню нових етапів у цей процес, зокрема, вибору альтернативних маркетингових рішень на основі скринінгових стандартів, що сприяє кращій оцінці та сепарації неефективних заходів. Також зазначено важливість оперативного реагування та коригування маркетингової стратегії з метою її оптимізації відповідно до динамічних ринкових умов.

Значну роль у вдосконаленому підході відіграє детальне планування, контроль, адаптація до змін та мотивація персоналу, що передбачає перетворення стратегічних цілей у конкретні дії, чіткий розподіл завдань, систематичний моніторинг та аналіз, гнучкість у прийнятті стратегічних рішень та згуртованість команди.

Переваги запропонованого підходу полягають у підвищенні ефективності маркетингових заходів, зменшенні ризиків вибору неефективних або занадто затратних рішень, а також у адаптації стратегій до динамічних умов, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємств, що працюють у галузі ІТ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kotler P., Keller K., Chernev A. *Marketing Management* (16th Ed.). Pearson, 2021. С. 16.
2. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203.
3. Гелевачук З. Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства *Concept formation of marketing strategy of enterprise. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 449.
4. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у форманні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4.
5. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12.
6. Макушок О. В. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. ББК 65.42 С76. 2023. 164.
7. Barney J. B., Hesterly W. S. *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases*. Pearson, 2019.
8. Rejeb A., Rejeb K., Keogh J. G. Potential of big data for marketing: A literature review. *Management Research and Practice*. 2020. Т. 12. № 3. С. 60–73.

9. Nasteski V. An overview of the supervised machine learning methods. *Horizons. b.* 2017. Т. 4. С. 51–62.
10. Kilani Y. M. SMART Business Role in Supporting Marketing Strategies among Telecommunication Organizations in Jordan. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*. 2021. Т. 12. № 6. С. 4568–4582.
11. Huynh T., Gong G., Huynh H. Integration of activity-based budgeting and activity-based management. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. 2013. Т. 1. № 4. С. 181–187.
12. Ус С. А., Коряшкіна Л. С. Моделі й методи прийняття рішень. 2014. М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Д. : НГУ, 2014. 300 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/public/site/example.pdf> (дата звернення: 12.01.2024).
13. Возненко А. Розробка та імплементація маркетингової стратегії підприємства на зовнішньому ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15–16.

REFERENCES:

1. Kotler, Philip, Kevin Keller, and Alexander Chernev. 2021. *Marketing Management* (16th Ed.). Pearson, 16.
2. Hudz', Yu., Dzherelyuk, Yu., & Kravchyk, Yu. (2023). Etapy formuvannya marketynhovoyi stratehiyi pidpryyemstva [Stages of formation of enterprise marketing strategy]. *Innovation and Sustainability*, (1), 197–203.
3. Helevachuk, Z. Y. (2014). Kontseptsiya formuvannya marketynhovoyi stratehiyi rozvytku pidpryyemstva [The concept of formation of marketing strategy of enterprise]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, 449.
4. Pron'ko, L. M., & Tokar, K. S. (2022). Marketynhova stratehiya u formuvanni konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Marketing strategy's role in developing a competitive enterprise]. *Efektivna ekonomika*, (4).
5. Shevchenko, T. M., & Shevchenko, O. A. (2020). Marketynhova stratehiya pidpryyemstva: formuvannya ta rozvytok v umovah rynkovykh vidnosyn natsional'noyi ekonomiky [The enterprise's marketing strategy: formation and development in the context of market relations of the national economy]. *Efektivna ekonomika*, 12.
6. Makushok, O. V. (2023). Marketynhova stratehiya u formuvanni konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Marketing strategy's role in developing a competitive enterprise]. *BBK 65.42 S76*, 164.
7. Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases*. Pearson
8. Rejeb, A., Rejeb, K., & Keogh, J. G. (2020). Potential of big data for marketing: A literature review. *Management Research and Practice*, 12(3), 60–73.
9. Nasteski, V. (2017). An overview of the supervised machine learning methods. *Horizons. b.*, 4, 51-62.
10. Kilani, Y. M. (2021). SMART Business Role in Supporting Marketing Strategies among Telecommunication Organizations in Jordan. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(6), 4568–4582.
11. Huynh, T., Gong, G., & Huynh, H. (2013). Integration of activity-based budgeting and activity-based management. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 1(4), 181–187.
12. Us S.A., Koryashkina L.S. Modeli y metody pryynyattya rishen [Models and methods of decision making]. 2014. M-vo osvity i nauky Ukrayiny, Nats. hirn. un-t. D. : NGU, 2014. 300 p. Available at <https://economyandsociety.in.ua/public/site/example.pdf> (accessed Jan 12, 2024)
13. Voznenko, A. (2020). Rozrobka ta implementatsiya marketynhovoyi stratehiyi pidpryyemstva na zovnishnomu rynku [Development and implementation of a marketing strategy for a company in the external market]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 15–16.