

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-30>

УДК 330.341.1

ПЕТРОВСЬКА Світлана

Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій<https://orcid.org/0000-0001-5354-1343>e-mail: svpet2007@ukr.net

ЯКІВЧЕНКО Андрій

Національний авіаційний університет

<https://orcid.org/0000-0002-5125-6407>e-mail: yak21@ukr.net

PESTLE – АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена діагностиці проблем формування механізму управління інноваційним маркетингом промислових підприємств України. Дослідження охоплює питання розвитку та обмежень у ринкових відносинах, а також пропонує комплексний підхід до аналізу даної теми. Методологічний підхід до діагностики включає різні рівні аналізу – від внутрішніх організаційних процесів до ринкових і соціальних факторів. У статті представлено розроблений авторами алгоритм діагностики проблем та розвитку механізму управління інноваційним маркетингом промислових підприємств. Для поглибленого аналізу стратегій впровадження інноваційного маркетингу у статті авторами удосконалено методику PESTLE-аналізу, яка дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів. Авторами запропоновано складові при формуванні PESTLE матриці. Завершальний етап передбачає оцінку ефективності інноваційного маркетингу за допомогою відповідних критеріїв та індикаторів. У статті представлено апробацію методики PESTLE-аналізу на прикладі промислового підприємства. Проведено експертне оцінювання та визначенні основні фактори впливу та їх силу. Результати дослідження сприяють ідентифікації проблем та визначенню нових можливостей для вдосконалення механізму управління інноваційним маркетингом. Стаття також розглядає PESTLE-аналіз інноваційного маркетингу та підкреслює його важливість для адаптації підприємств до зовнішніх змін.

Ключові слова: інноваційний маркетинг, маркетингові дослідження, механізм, сталий розвиток, управління, промислові підприємства, PESTLE, інноваційні підходи.

PETROVSKA Svitlana

State University of Information and Communication Technology

YAKIVCHENKO Andrii

National Aviation University

PESTLE – ANALYSIS AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE MARKETING IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article is devoted to the diagnosis of the problems of the formation of the management mechanism of innovative marketing of industrial enterprises of Ukraine. The study covers issues of development and limitations in market relations, and also offers a comprehensive approach to the analysis of this topic. The methodological approach to diagnosis includes different levels of analysis – from internal organizational processes to market and social factors. The article presents the algorithm developed by the authors for diagnosing problems and developing a management mechanism for innovative marketing of industrial enterprises. For an in-depth analysis of innovative marketing implementation strategies, the authors of the article have improved the PESTLE analysis method, which allows assessing the influence of political, economic, social, technological, legal and environmental factors. The authors proposed the components for the formation of the PESTLE matrix. The final stage involves evaluating the effectiveness of innovative marketing using appropriate criteria and indicators. The article presents the approbation of the PESTLE analysis technique on the example of an industrial enterprise. An expert assessment was carried out and the main influencing factors and their strength were determined. The results of the study contribute to the identification of problems and the identification of new opportunities for improving the management mechanism of innovative marketing. The article also considers the PESTLE analysis of innovative marketing and emphasizes its importance for the adaptation of enterprises to external changes. The purpose of the article is to diagnose the problems of the formation and development of the innovative marketing management mechanism of industrial enterprises of Ukraine, to determine the main internal and external factors that affect the implementation of innovative solutions, as well as to develop a comprehensive approach to evaluating the effectiveness of innovative marketing using the PESTLE analysis method. In modern conditions, industrial enterprises face numerous challenges related to the dynamic development of the market, changes in the political, economic, social and technological environment. Insufficient understanding of these influencing factors and the lack of a systematic approach to the implementation of innovative marketing can lead to a loss of competitiveness. Therefore, it is necessary to develop a methodological approach to diagnosing problems and determining directions for the development of innovative marketing, taking into account the internal processes of enterprises and external market factors. This is what made it necessary to improve the diagnosis of the management mechanism of innovative marketing at industrial enterprises.

Key words: innovative marketing, marketing research, mechanism, sustainable development, management, industrial enterprises, PESTLE, innovative approaches

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

В сучасних умовах промислові підприємства стикаються з численними викликами, пов'язаними з динамічним розвитком ринку, змінами в політичному, економічному, соціальному та технологічному середовищі. Недостатнє розуміння цих факторів впливу та відсутність системного підходу до впровадження інноваційного маркетингу може призвести до втрати конкурентоспроможності. Тому необхідно розробити методологічний підхід до діагностики проблем та визначення напрямків розвитку інноваційного маркетингу, враховуючи внутрішні процеси підприємств і зовнішні ринкові фактори. Саме це зумовило необхідність вдосконалення діагностики механізму управління інноваційним маркетингом на промислових підприємствах.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями стратегічного вимірювання факторів впливу на явища займається значна кількість науковців таких як: А. Гарастовська, О. Петухова, Багорка, М. О., І. Кадирус, Н. Юрченко та інші, які використовують PESTLE-аналіз з метою вимірювання політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних аспектів середовища функціонування підприємств, що сприяє можливості адаптувати свої стратегії до змін і залишатися конкурентоспроможними. В. Гурочкіна, Я. Йосифчук, Т. Корнієнко, С. Подзігун, Н. Пачева зазначають, що розробка маркетингових стратегій інноваційного розвитку передбачає довгострокове прийняття рішень та адаптацію до різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників, характерних для кожного підприємства. Ахсан Алі Сіддікі та Кебеде Абенезер Н. використовують інструменти аналізу PESTLE для управління якістю в галузі охорони здоров'я та виділяють його перевагу. Тому для впровадження інноваційних рішень у маркетингову політику попередньо доцільно дослідити ринкове середовище за PESTLE-аналізом інноваційного маркетингу на промисловому підприємстві.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є діагностика проблем формування та розвитку механізму управління інноваційним маркетингом промислових підприємств України, визначення основних внутрішніх та зовнішніх чинників, які впливають на впровадження інноваційних рішень, а також розробка комплексного підходу до оцінки ефективності інноваційного маркетингу з використанням методу PESTLE-аналіз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Діагностика проблем формування механізму управління інноваційним маркетингом промислових підприємств України охоплює питання розвитку та обмежень у ринкових відносинах та комплекс підходів для всебічного дослідження теми. Загальний методологічний підхід до діагностики проблем та розвитку механізму управління інноваційним маркетингом промислового підприємства охоплює різні рівні аналізу – від внутрішніх організаційних процесів до ринкових і соціальних факторів.

Для всебічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища використовують SWOT-аналіз, який дозволяє виміряти сильні і слабкі сторони, можливості та загрози промислових підприємств при впровадженні інноваційного маркетингу та виміряти результати даного впровадження. Проте стратегічним інструментом, який використовується для оцінки зовнішніх факторів, що впливають на різні галузі та підприємства є PESTLE-аналіз. Практична сфера демонструє його широке застосування в різних секторах.

Методом PESTLE-аналізу, який розкриває результати впливу політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів на діяльність промислових підприємств у сфері інноваційного маркетингу, на нашу думку, є важливими напрямками моніторингу процесів оцінювання рівня інноваційності підприємства. Використання даного методу сприятиме стратегічному плануванню, ідентифікації проблемних зон, визначенні нових можливостей та сприятиме формуванню пропозицій щодо удосконаленню механізму управління інноваційним маркетингом. Тому розглянемо алгоритм діагностики деструктивних чинників впливу та драйверів розвитку механізму управління інноваційним маркетингом промислових підприємств, який представлений на рисунку 1. PESTLE – аналіз інноваційного маркетингу на промислових підприємствах, який демонструє, як зовнішні фактори впливають на формування та впровадження нових маркетингових рішень.

PESTLE – аналіз допомагає дослідити зовнішні фактори, які можуть впливати на розвиток та впровадження інноваційних маркетингових стратегій. Визначаючи кон'юнктуру, необхідно аналізувати не тільки особливості внутрішньої сфери, а й вплив міжнародних відносин, міжнародної торгівлі та світового ринку. Отже, використаємо PESTLE-аналіз інноваційного маркетингу на промисловому підприємстві, який розкриває можливості розвитку та впровадження нових маркетингових рішень на основі врахування політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних аспектів. Це дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до змін та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Серед політичних рішень та рівня сприятливості державної підтримки важливими факторами є державна підтримка інновацій. Вона реалізується шляхом грантів та податкових пільг на розвиток інноваційних проєктів, які спрямовані на впровадження маркетингових технологій (цифрові платформи,

маркетинг на основі даних тощо). Підтримка цифрових інновацій і технологій урядом стимулює підприємства інтегрувати інноваційні інструменти в маркетинг, такі як штучний інтелект або big data.

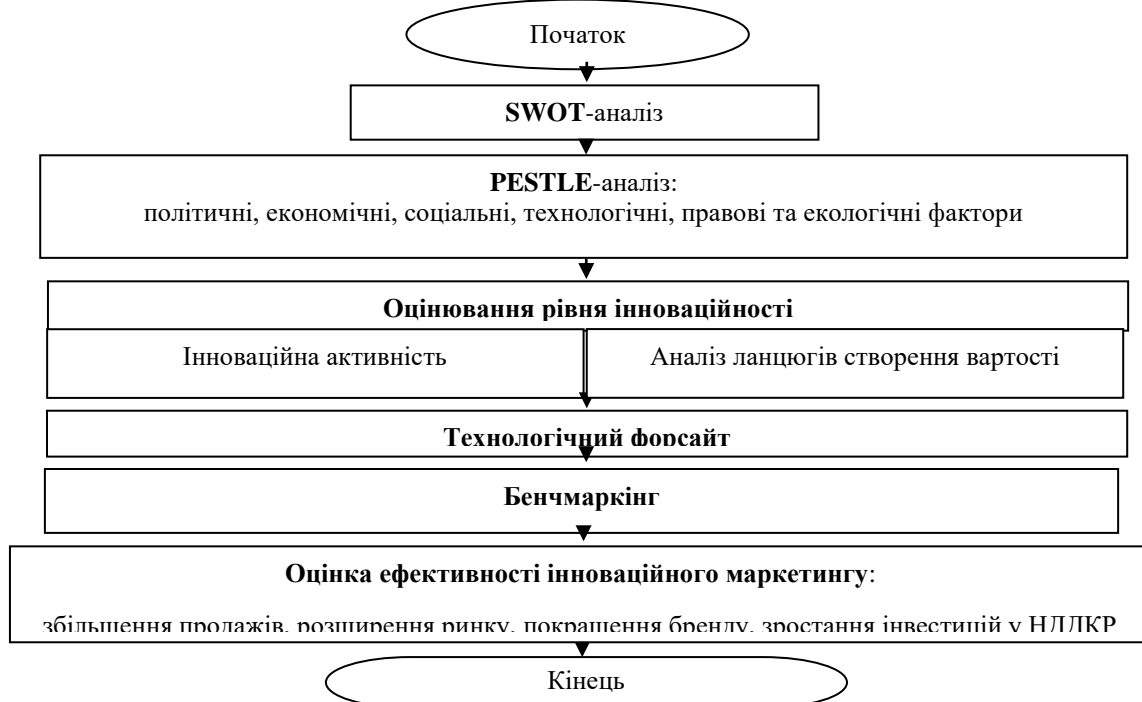


Рис. 1. Алгоритм діагностики проблем та розвитку механізму управління інноваційним маркетингом промислових підприємств
Джерело: розроблено авторами.

Серед економічних факторів, які визначають рівень ресурсів, доступних для інноваційного маркетингу важливими залишаються: економічний стан країни (рівень ВВП, інфляція, купівельна спроможність), доступ до фінансування (доступність кредитів та інвестицій, особливо для інноваційних проєктів, впливає на можливості розвитку нових маркетингових технологій), рівень конкуренції (концентрація ринку, оскільки високий рівень конкуренції на ринку стимулює підприємства до впровадження інноваційних маркетингових стратегій, щоб виділитися серед конкурентів), **ціноутворення та попит** (зростання або спад купівельної спроможності змушує компанії використовувати інноваційні стратегії ціноутворення та таргетованого маркетингу для залучення різних категорій споживачів).

Серед соціальних факторів на розвиток інноваційного маркетингу впливають зміни пов'язані із змінами кон'юнктури на ринку та зміну маркетингових підходів: зміни в поведінці споживачів (сучасні споживачі шукають персоналізовані продукти, цифровий маркетинг, екологічно чисту продукцію, що вимагає від підприємств інноваційного підходу в маркетингу), демографічні зміни (старіння населення або міграція впливають на маркетингові стратегії та адаптацію продуктів до різних сегментів ринку), рівень цифрової грамотності (зростання цифрової грамотності споживачів стимулює використання інноваційних технологій, таких як big data, штучний інтелект, аналітика споживацьких даних у маркетингових стратегіях).

Серед технологічних факторів, які є основою до прогресу та інноваційного маркетингу на промислових підприємствах є: цифрові маркетингові технології (швидкий розвиток технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація маркетингових процесів, блокчейн, дозволяють створювати нові маркетингові підходи, такі як програматик реклама, контент-маркетинг, використання чат-ботів та інших інструментів), автоматизація маркетингових процесів (CRM-системи, автоматизовані рекламні платформи допомагають підвищити ефективність маркетингових кампаній і скоротити витрати), дослідження та розробки (R&D) (інноваційні компанії активно інвестують у дослідження для розробки нових продуктів та маркетингових рішень, що сприяє їх виходу на нові ринки).

Правові фактори визначають правила, які підприємство повинно дотримуватися при впровадженні інноваційного маркетингу: законодавство про захист прав споживачів (регулювання рекламної діяльності та захист персональних даних споживачів впливає на вибір маркетингових технологій), патентне право (важливо забезпечити захист інноваційних маркетингових рішень та технологій для уникнення недобросовісної конкуренції), митні та торгові обмеження (законодавство щодо імпорту та експорту може впливати на маркетингові стратегії, особливо на міжнародному рівні), регулювання реклами (обмеження на певні види реклами або вимоги до прозорості маркетингових повідомлень впливають на вибір стратегій), захист інформації та конфіденційність (законодавство щодо захисту персональних даних (GDPR) вимагає ретельної обробки інформації про клієнтів, це впливає на розробку інноваційних маркетингових кампаній, де персоналізація є важливим елементом, права інтелектуальної власності (забезпечення захисту

інноваційних маркетингових рішень, таких як унікальні рекламні кампанії або нові технологічні платформи, за допомогою патентів і авторських прав),

Таблиця 1

PESTLE – аналіз розвитку та впровадження інноваційного маркетингу промислового підприємства N

Фактор	Вплив факторів	Середнє значення експертних оцінок	Вага факторів	Оцінка з поправкою на вагу	Фактор	Вплив факторів	Середнє значення експертних оцінок	Вага факторів	Оцінка з поправкою на вагу
<i>(P) Political – політичні фактори</i>	49,00	3,75	0,166	0,623	<i>(T) Technological – технологічні фактори</i>	44,00	2,64	0,166	0,438
Державна політика розвитку інновацій	5	4	0,021	0,084	Рівень впровадження інновацій і технологічного розвитку технологій	5	4	0,018	0,072
Державна стимуляція та підтримка інновацій	5	5	0,018	0,090	Законодавство у сфері технологічного розвитку підприємства	4	3	0,018	0,054
Державна політика щодо розвитку цифрової економіки	4	4	0,015	0,060	Рівень впровадження блокчейну	4	2	0,017	0,034
Політична стабільність	4	4	0,015	0,060	Доступ до інноваційних технологій	5	3	0,012	0,036
Концентрація грантових пропозицій	4	3	0,013	0,039	Ступінь використання інноваційних технологій	4	3	0,012	0,036
Податкова політика у сфері формування конкурентного середовища	4	3	0,013	0,039	Впровадження програматик реклами	4	3	0,012	0,036
Податкова політика у сфері економічного зростання	4	3	0,012	0,036	Впровадження таргетингу	4	2	0,016	0,032
Політика щодо розвитку шматкового інтелекту	4	4	0,011	0,044	Впровадження контент-маркетингу	3	2	0,014	0,028
Торговельні угоди та регуляторна політика	2	3	0,012	0,036	Використання чат-ботів та інших інструментів	3	2	0,014	0,028
Рівень розкриття публічної інформації та доступність рішень big data	3	3	0,012	0,036	Дослідження та розробки у сфері маркетингу (R&D)	3	2	0,015	0,030
Рівень впровадження інноваційних інструментів в маркетингу	5	4	0,012	0,048	Автоматизація маркетингових процесів (CRM-системи, автомат. рекламні платформи)	5	3	0,018	0,054
Рівень бар'єрів для виходу на ринок нових гравців	5	5	0,012	0,060	<i>(L) Legal – правові фактори</i>	40,00	2,78	0,166	0,461
<i>(E) Economical – економічні фактори</i>	39,00	4,22	0,166	0,701	Політика регулювання рекламної діяльності	5	4	0,021	0,084
Темпи зростання ВВП	5	4	0,021	0,084	Рівень захисту персональних даних споживачів	5	3	0,018	0,054
Рівень інфляції	4	4	0,021	0,084	Рівень захисту інноваційних маркетингових рішень та технологій	4	3	0,021	0,063
Купівельна спроможність	4	4	0,021	0,084	Ліберальне законодавство щодо імпорту та акцизів	4	2	0,021	0,042
Доступність кредитів	5	4	0,019	0,076	Обмеження певних видів реклами	5	3	0,018	0,054
Доступність інвестицій	5	4	0,019	0,076	Рівень вимог до прозорості маркетингових повідомлень	5	3	0,018	0,054
Концентрація ринку	4	5	0,018	0,090	Рівень обробки інформації про клієнтів	4	3	0,017	0,051
Ціноутворення	4	5	0,018	0,090	Рівень персоналізації даних клієнта	4	2	0,016	0,032
Допит на ринку	4	3	0,018	0,090	Рівень впровадження технологічних платформ	4	2	0,016	0,032
Темпи зростання продажів	4	3	0,011	0,033	<i>(E) Environmental – екологічні фактори</i>	42,00	3,10	0,166	0,515
<i>(S) Socio-cultural – соціально-культурні фактори</i>	43,00	1,92	0,166	0,319	Рівень екологічної відповідальності компанії	5	3	0,017	0,085
Ставлення до персоналізованих продуктів	2	3	0,011	0,033	Впровадження програми сталого розвитку	5	3	0,015	0,045
Розвиток цифрового маркетингу	5	1	0,011	0,011	Рівень енергоефективності	4	3	0,017	0,051
Рівень впливу продукту на здоров'я споживача	3	3	0,014	0,042	Тенденції зменшення використання шкідливих речовин	4	2	0,017	0,034
Ставлення до екологічно чистих матеріалів при виробництві продукції	3	1	0,014	0,014	Використання екологічних пакувань	4	3	0,016	0,048
Вимоги до якості продукції	3	3	0,014	0,042	Навчальність екологічної сертифікації	3	3	0,017	0,051
Споживальні настрої в суспільстві	4	3	0,015	0,045	Рівень вимог щодо зменшення викидів в екологічному законодавстві країни	5	4	0,017	0,068
Спосіб життя і звички споживання	4	2	0,015	0,030	Екологічні переваги продукції як елемент комунікації зі споживачами	2	2	0,016	0,032
Рівень старіння населення	3	1	0,012	0,012	Рівень впровадження інноваційних «зелених» маркетингових рішень	5	3	0,017	0,051
Рівень міграції	5	1	0,012	0,012	Рівень решиклінгу та повторного використання	5	3	0,017	0,051
Темпи зростання цифрової грамотності	4	3	0,013	0,039					
Споживачі	3	2	0,013	0,026					
Рівень якості життя населення і тривалість життя	3	2	0,013	0,026					
Соціальна стратифікація в суспільстві	2	1	0,011	0,011					
Індикатори рівності	2	1	0,011	0,011					

Джерело: сформовано та оприлюднено авторами.

Серед екологічних факторів на розвиток інноваційного маркетингу впливають зміни пов'язані із зростанням попиту на екологічні продукти (екологічна відповідальність компаній, що змушує підприємства інтегрувати елементи стійкості та екологічності у свої маркетингові стратегії), екологічне законодавство (вимоги до зменшення викидів, енергоефективність та зменшення використання шкідливих речовин впливають на маркетингові повідомлення та позиціонування брендів), громадська думка щодо стійкості компанії (все більше компаній під тиском громадськості впроваджують інноваційні «зелені» маркетингові рішення, такі як використання екологічно чистих матеріалів для пакування), зростання попиту на екологічні продукти (використання інноваційних маркетингових інструментів для просування «зелених» продуктів та підкреслення своєї екологічної відповідальності, інноваційний маркетинг може використовувати екологічні сертифікації та екологічні переваги продукції як елемент комунікації зі споживачами), вплив на бренд (бренди, які демонструють відповідальність перед доквіллям, можуть підвищити свою репутацію за допомогою інноваційних маркетингових рішень, таких як використання екологічних пакувань або програми сталого розвитку).

Результати PESTLE - інноваційного маркетингу наведено у табл. 1. PESTLE-аналіз інноваційного маркетингу на промисловому підприємстві демонструє, як зовнішні фактори впливають на можливості розвитку та впровадження нових маркетингових рішень. Рівень впливу факторів було визначено відповідно до сили цього впливу за шкалою від 1 (практично не впливає на функціонування), 3 (середній рівень впливу), 5 (найменші коливання викликають зміни). Експертна оцінка виконана шляхом анкетного опитування топ менеджменту досліджуваних підприємств за 5-ти бальною шкалою, де 5 – максимальна ймовірність зміни фактору, а 1 – мінімальна. Вага фактору визначається залежно від його питомої частки у загальному впливі при вимірюванні можливостей та бар'єрів для впровадження інноваційного маркетингу. Визначення вагової оцінки, яка враховує реальну значущість, дозволяє оцінити, наскільки варто звертати увагу та контролювати фактори змін у зовнішньому середовищі. Така оцінка розраховується як ймовірність змін певного фактору, помножена на силу його впливу на стан ринку. Врахування політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів впливу дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до змін та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

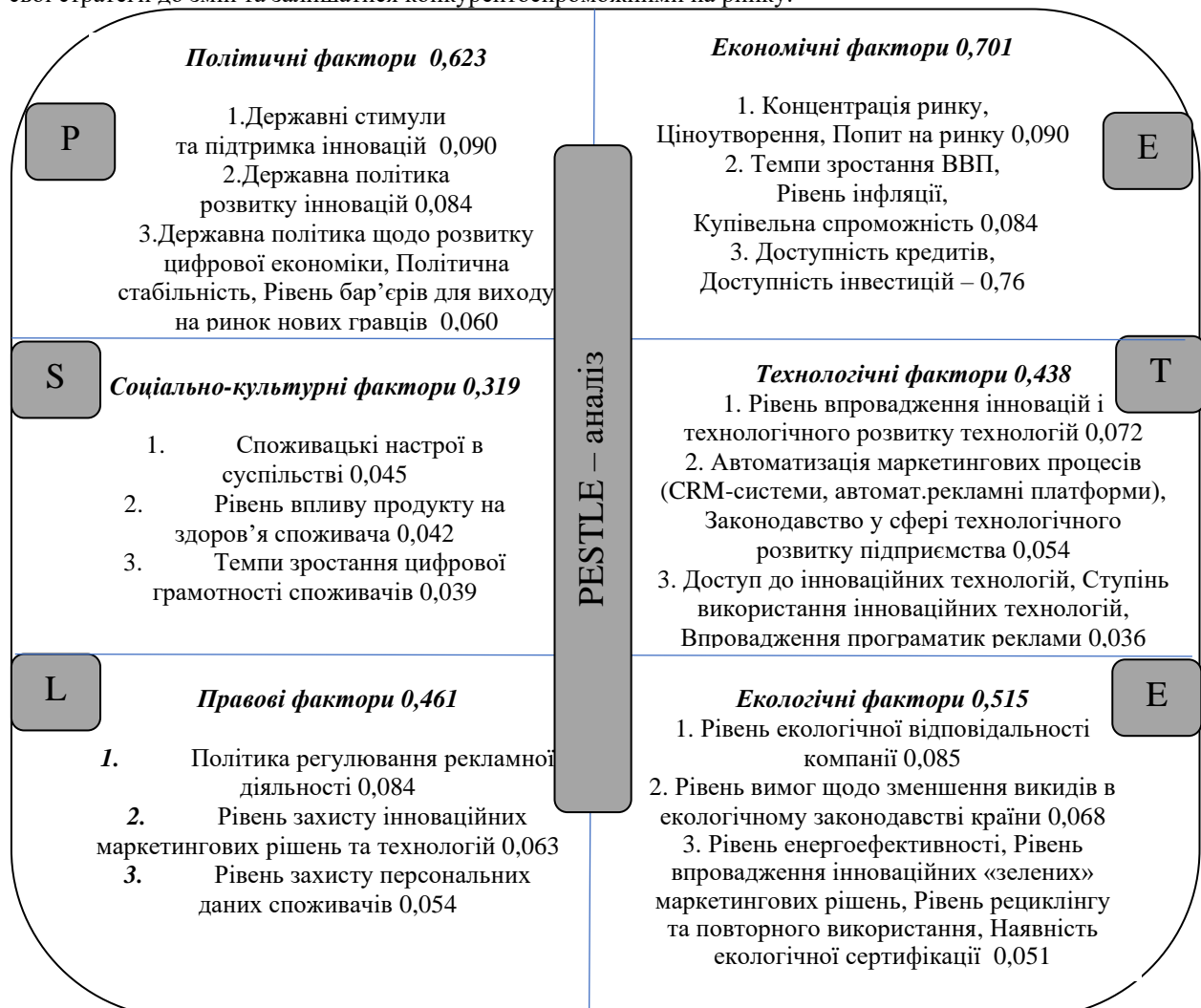


Рис. 2. Матриця PESTLE-аналізу розвитку та впровадження інноваційного маркетингу на промислових підприємствах
Джерело: створено авторами.

Висновки PESTLE-аналізу можливостей розвитку та впровадження інноваційного маркетингу на підприємстві N показали, що найбільший вплив на інноваційний маркетинг мають економічні та екологічні фактори, з середніми значеннями оцінок відповідно 0,701 та 0,515. Це свідчить про те, що макроекономічні показники, такі як темпи зростання ВВП, рівень інфляції та доступність інвестицій, мають значний вплив на впровадження інновацій. Також важливо враховувати екологічні аспекти, зокрема рівень екологічної відповідальності та вимоги екологічного законодавства.

Політичні та правові фактори також мають відчутний вплив, що вказує на необхідність врахування державної політики та регулювання у сфері інновацій та маркетингу. Державна політика розвитку інновацій та політична стабільність є важливими факторами, які слід постійно моніторити та контролювати. Технологічні фактори, такі як рівень впровадження інновацій та автоматизація маркетингових процесів, також відіграють значну роль, особливо з огляду на сучасні тенденції цифровізації. Соціально-культурні фактори мають менший вплив, проте вони все ж впливають на вибір стратегій маркетингу, враховуючи зміну споживацьких настроїв та зростання цифрової грамотності.

Таким чином, досліджуваному підприємству рекомендується приділяти особливу увагу економічним та екологічним факторам, а також дотримуватися політичних і правових вимог, щоб ефективно впроваджувати інноваційні маркетингові стратегії.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМ

З метою аналізу проблем і розвитку інноваційного маркетингу використовуються методи SWOT і PESTLE-аналізу. SWOT дозволяє оцінити внутрішні сили і слабкості, можливості та загрози підприємств. PESTLE аналізує вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових і екологічних факторів на маркетинг. PESTLE-аналіз промислового підприємства показав вплив факторів на інноваційний маркетинг, такі як економічні та екологічні фактори мають найбільший вплив на інноваційний маркетинг, політичні і правові фактори також мають значний вплив, потребують постійного моніторингу, технологічні фактори грають важливу роль через цифровізацію та автоматизацію маркетингових процесів, а соціально-культурні фактори мають менший, але все ж суттєвий вплив на маркетингові стратегії.

Література

1. Гарастовська А., Петухова О. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств молочної галузі за допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу. Економіка та суспільство, 2023. (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56>
2. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2022, 1(4). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-04-02>
3. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство, 2023. (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>
4. Гурочкіна В., Йосифчук Я. Драйвери успіху ТОВ "Нова пошта" на ринку поштових послуг України. Підприємництво та інновації, 2023. Випуск 26, с. 38-46. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.6>
5. Принципи та закономірності розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці [Електронний ресурс] / В. В. Гурочкіна, Л. В. Кравченко // [Інфраструктура ринку](http://infrastruktura.rynku). - 2020. - Вип. 42. - С. 156-163. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2020_42_29
6. Ahsan Ali Siddiqui. The Use of PESTel Analysis Tool of Quality Management in the Health Care Business and its Advantages. Am J Biomed Sci & Res. 2021. 14(6). AJBSR.MS.ID.002046. DOI: 10.34297/AJBSR.2021.14.002046.
7. Kebede Abenezer N. Application of PESTLE Analysis In Construction Industry. PESTEL analysis. 2021. <https://doi.org/10.1002/joe.21935>

References

1. Harastovska A., Pietukhova O. (2023). [Formation of marketing strategies for the development of dairy enterprises using SWOT analysis and PEST analysis]. Formuvannia marketynhovykh stratehii rozvytku pidpriemstv molochnoi haluzi za dopomohoiu SWOT-analizu ta PEST-analizu. Ekonomika ta suspilstvo. (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56>
2. Bahorka M. O., Kadyrus I. H., Yurchenko N. I. (2022). [Research and analysis of factors of the enterprise environment]. Doslidzhennia ta analiz faktoriv sere dovyyshcha pidpriemstva. Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia. 1(4). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-04-02>
3. Kornienko T., Podzihun S., Pacheva N. (2023). [Marketing strategy of innovative development of enterprises]. Marketynhova stratehiia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv. Ekonomika ta suspilstvo. (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>
4. Hurochkina V., Yosyfchuk Ya. (2023). [Drivers of success of "Nova poshta" LLC in the market of postal services of Ukraine.]. Draivery uspihku TOV "Nova poshta" na rynku poshtovykh posluh Ukrainy. Pidpriemnytstvo ta innovatsii. Vypusk 26, s. 38-46. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.6>
5. Hurochkina V. V., Kravchenko L. V. (2020). Pryntsyipy ta zakonimirosti rozvytku promyslovykh pidpriemstv v emerdzhentnii ekonomitsi [Principles and regularities of the development of industrial enterprises in the emerging economy]. [Elektronnyi resurs] /// Infrastruktura rynku. Vyp. 42. S. 156-163. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2020_42_29
6. Ahsan Ali Siddiqui. (2021). The Use of PESTel Analysis Tool of Quality Management in the Health Care Business and its Advantages. Am J Biomed Sci & Res. 14(6). AJBSR.MS.ID.002046. DOI: 10.34297/AJBSR.2021.14.002046.
7. Kebede Abenezer N. (2021). Application of PESTLE Analysis In Construction Industry. PESTEL analysis. <https://doi.org/10.1002/joe.21935>