

СТВОРЕННЯ ПЛАТФОРМИ ВЛАСНОГО БРЕНДУ

CREATING A PLATFORM OF OWN BRAND

Деякі фірмові компанії-виробники відмовляються від цифрових агрегаторів, як-от Rozetka і Prom.ua, і натомість створюють власні флагманські платформи. Ці платформи – це більше, ніж просто канал прямих продажів. Вони пропонують поєднання спеціалізованих продуктів, послуг і контенту, залучаючи учасників – споживачів і сторонні компанії – до процесу створення цінності як одержувачів, так і постачальників цінностей. Традиційна велика роздрібна мережа, така як Епіцентр в Україні, чи Walmart у Сполучених Штатах, Carrefour у Франції або Ting Hsin у КНР, є агрегатором брендів. Деякі виробники фірмових товарів успішно створили власні магазини, щоб привабити своїх прихильників. Але однобрендові магазини, як правило, не є гарним способом розширення клієнтської бази, принаймні не в короткостроковій перспективі, тому для товарних брендів продаж через роздрібні агрегатори залишається домінуючим джерелом доходу. У цій статті автори представляють чотири типи флагманських платформ бренду: платформа як інструмент, як орієнтир, як спільнота та як компаньйон. Вони описують стиль відносин, ризики та можливості, пов'язані з кожним із них.

Ключові слова: електронна комерція, брендинг, товарні бренди, агрегатор, краудселінг, краудсорсинг.

The article explores how some branded product companies are moving away from traditional digital aggregators and instead creating their own brand flagship platforms. These platforms serve as more than just direct sales channels, they offer a blend of specialized products, services, and content while involving consumers and third-party businesses in the value creation process. In this article, the authors present four types of flagship brand platforms: the platform as instrument, as guide, as canvas, and as companion. They describe the relationship style, risks and opportunities associated with each. Actually, traditional retail chains and brand aggregators dominate the market, but digital platforms are disrupting these models by offering a broad scope of products across categories and encouraging consumers to start their purchase journeys on their platforms. For branded goods manufacturers, the threat from brand aggregators is also significant. These platforms standardize product presentation, limiting brand differentiation and encouraging consumers to compare products primarily based on price and customer rating. However, some manufacturers are turning this digital threat into an opportunity by creating their own brand flagship platforms. Big brands companies are leveraging platform structures to establish direct connections with consumers and integrate third-party businesses into the value creation process. By doing so, they offer a more holistic range of products, services, and content, transcending traditional product-centric perspectives. These brand flagship platforms allow companies to expand their core value offering and provide consumers with a comprehensive solution that goes beyond a mere sales channel. In conclusion, the article highlights the shift towards brand flagship platforms as a strategic move for branded product companies to bypass traditional digital aggregators and establish direct relationships with consumers. By embracing digital platforms and involving consumers and third-party businesses in the value creation process, companies can offer a more compelling and differentiated experience to meet consumer needs in today's competitive market landscape.

Key words: e-commerce, branding, product brands, aggregator, crowdselling, crowdsourcing.

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.85-22>

Дименко Р.А.

д.е.н., професор кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури

Колесник А.В.

здобувач, Київський національний університет будівництва і архітектури

Dymenko Ruslan

Kyiv National University of Construction and Architecture

Kolesnyk Artem

Kyiv National University of Construction and Architecture

Постановка проблеми. Сьогодні цифрові платформи руйнують моделі роздрібної торгівлі. Пошук телевізора Samsung у Google Shopping (через застосунок Об'єктив), наприклад, відкриває результати від багатьох онлайн-магазинів (зокрема і багато продавців на платформі Prom.ua чи EK.ua), а також власного веб-сайту Samsung. Хоча Google отримує дохід від реклами, коли покупці переходять за цими посиланнями, споживач здійснює транзакцію безпосередньо з брендом (Samsung) або онлайн-продавцем (ритейл-платформа), а це означає, що Google не володіє, зберігає або доставляє більшість продуктів, на які він направляє. Ця модель з низькою ціною та високою цінністю для споживача дає Google та іншим платформам значну перевагу порівняно з традиційними роздрібними продавцями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз зарубіжного досвіду розвитку платформ власного бренду, який на цей час майже відсутній в Україні, може бути корисним для підприємств online-ритейлу.

Варто виокремити низку, насамперед, іноземних науковців, які обіймаються проблематикою брендovаних платформ збутових підприємств.

За останні роки знайшла відображення у працях зарубіжних і вітчизняних учених, таких як: Р. Емблер [1], А. Кіндлер [3], М. Коч [4], А. Флетчер [5], І. Заліско, О. Згурська [8] та інших.

Однак у наукових працях названих авторів відсутнє комплексне дослідження проблематики власних брендovаних платформ.

Постановка завдання. Метою дослідження є систематизація платформ власного бренду на ринку електронної комерції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наразі, широка межкатегорійна сфера, яку пропонують агрегатори брендів, включаючи, наприклад, найбільшого з усіх роздрібних онлайн-магазинів України – Rozetka, спонукає споживачів починати свій шлях до покупки на платформах, де вони часто шукають за класами продуктів, а не за конкретними брендами. Це дозволяє платформі поставити власний бренд у центрі

уваги, фактично зводячи бренди продуктів до ролі постачальників.

Товарні бренди намагаються виділитися серед конкурентів на агрегаторах брендів, оскільки платформи стандартизують презентацію продукту на своїх сторінках, обмежуючи розміщення логотипу та можливість висвітлити унікальні переваги продажу. Дизайн сторінки заохочує споживачів порівнювати бренди за декількома ключовими характеристиками, такими як ціна або рейтинг клієнтів. Більше того, конкуренція продуктів відбувається не лише між брендами, але й усередині них, оскільки різні роздрібні торговці на платформі можуть пропонувати той самий продукт за різними цінами.

Але на відміну від традиційних роздрібних торговців, товарні бренди можуть перетворити цю цифрову загрозу на можливість. Приймаючи ідею та функції цифрових платформ, обходячи стороною таких гравців, як Rozetka чи Prom.ua, і натомість створюють те, що можна охарактеризувати *флагманськими платформами брендів*. Бренди використовують ці платформи, щоб значно розширити свою основну цінність і встановити прямий зв'язок із споживачами. Вони використовують структури платформи для інтеграції сторонніх компаній і споживачів у процес створення цінності. Роблячи це, вони можуть надавати низку додаткових продуктів, послуг і контенту в межах ширшого простору категорій, що оточує їхню основну пропозицію. Результатом є пропозиція, яка більш цілісно задовольняє потреби споживачів і виходить за межі чистого каналу продажів або традиційної перспективи, орієнтованої на продукт.

Розглянемо кілька прикладів.

Незважаючи на широкий успіх, таким платформам, як Prom.ua і Rozetka, зазвичай їм не вистачає репутації та навичок, щоб достовірно адаптувати клієнтський досвід у будь-якій окремій категорії. Це дає виробникам фірмових продуктів можливість виділитися.

Візьмемо приклад компанії «Епіцентр К», яка створила флагманську платформу бренду з додатками. Платформа виходить за рамки продажу будівельних товарів, щоб пропонувати певні соціальні заходи, виклики та таблиці лідерів, надані спільноту; експертне керівництво, особисте навчання, надане третіми особами, майстер-класи, а також ексклюзивні продукти.

Платформа стала центром, що обслуговує різноманітні потреби споживачів. Він також став трампліном, запустивши «Епіцентр» у суміжні категорії. У майбутньому компанія може просунути ще далі в ці суміжні з будівельною сферою ніші.

Споживачі отримують вигоду від розширення «Епіцентру», оскільки вони можуть комбінувати та поєднувати різні компоненти своїх пропозицій для створення комбінацій продукту, послуги та

вмісту, які найкраще відповідають їхнім потребам. ТОВ «Епіцентр К» також має переваги: залучаючи своїх найбільш зацікавлених клієнтів безпосередньо до власних каналів продажу, компанія може усунути посередників, продавати продукти з вищою націнкою та демонструвати свої товари без безладу та порівняння з конкуруючими брендами.

Іншим прикладом є платформа DIY & Garden від німецького виробника інструментів Bosch, яка дозволяє споживачам переглядати надихаючі домашні проекти, обговорювати інструменти та методи на форумах, реєструвати та впорядковувати свої інструменти, отримувати експертні поради, брати участь у конкурсах DIY, збирати бали та значки, серед іншого. діяльності. Платформа надає багатий набір продуктів, послуг і контенту для індивідуальних потреб споживачів, пропонуючи їм більш спеціалізований, але всебічний онлайн-досвід, ніж це можуть зробити платформи агрегації брендів.

Флагманські платформи бренду не просто забезпечують прямий канал продажів – вони створюють екосистему навколо бренду. Ці платформи пропонують своє поєднання спеціалізованих продуктів, послуг і контенту, залучаючи інших учасників – звичайних споживачів, професіоналів і сторонні компанії – до процесу створення цінності як одержувачів, так і постачальників цінностей.

Краудсорсинг (crowdsourcing, crowd – «гурт» і sourcing – «походження, виробництво») означає, що учасники отримують цінність від інших учасників платформи. Це може бути купівля нових продуктів чи послуг від сторонніх постачальників або вживаних продуктів від інших споживачів, якщо сайт підтримує це. Учасники також використовують краудсорсинг, коли відвідують форуми, щоб отримати поради від інших споживачів щодо того, які продукти купувати чи як їх підтримувати, або коли вони використовують досвід третіх сторін на сайті.

Краудсендинг (crowdsending, crowd – «гурт» і sending – «відправка»). Термін, є власною розробкою авторів, стосується учасників, які надають цінність платформі та іншим учасникам, надаючи продукти, послуги та вміст. Наприклад, на фітнес-платформі, як-от Adidas Runtastic, учасники можуть пропонувати розклади тренувань, які вони розробили, ділитися улюбленими біговими маршрутами зі статистичними даними та фотографіями або надавати навчальні відео про те, як використовувати продукти та послуги, доступні на сайті.

Інші флагманські платформи бренду можуть запроваджувати суворіші обмеження на краудсорсинг і краудсендинг на користь збереження більшого контролю над взаємодіями, що відбуваються. Це призводить до менш частих, менш різноманітних і менш інтимних взаємодій.

Наприклад, замість того, щоб дозволити вільне спілкування між учасниками, деякі платформи обмежують взаємодію простими оцінками, лайками та голосуваннями «за». Природно, якщо обмежити учасників поверхневими взаємодіями, швидше за все, виникнуть лише поверхневі стосунки.

Розрізняємо флагманські платформи брендів, класифікуючи їх за чотирма різними стилями взаємовідносин, кожен із яких має власний набір характеристик, можливостей і ризиків. Менеджери повинні ретельно розробляти флагманську платформу свого бренду, щоб підтримувати бажаний стиль відносин.

1. Платформа як інструмент.

Платформи цієї категорії характеризуються низьким рівнем як краудсорсингу, так і краудсендингу. Взаємодія, як правило, поверхнева, а створення цінності зосереджується на основному продукті чи послугі. Функціональні можливості зазвичай зосереджені на забезпеченні транзакцій (наприклад, оцінці та огляді продуктів або відповідях на запитання, пов'язаних з продуктами) або наданні розширень функцій для основної пропозиції (наприклад, розумних функцій).

Споживачі приймають утилітарне ставлення до цих платформ, ставлячись до них як до інструментів для задоволення негайних потреб, пов'язаних зі споживанням, і їхня лояльність залежатиме від здатності платформи надавати функціональні переваги, такі як зручні транзакції та низькі ціни. Вони швидко відмовляться від платформи, якщо конкурент пропонує більші переваги.

Окрім вузького фокусування на продукті, багато в чому цей підхід до споживачів найбільше схожий на підхід до платформ агрегації брендів. Це може бути корисним підходом для брендів, яким потрібен високий рівень контролю над взаємодією. Наприклад, Philips доповнює багато своїх продуктів особистої гігієни розумними функціями. Завдяки електричним зубним щіткам Sonicare, наприклад, споживачі можуть відстежувати догляд за зубами та замовляти змінні головки. Оскільки споживачі, швидше за все, хочуть, щоб інформація про їхнє здоров'я залишалася конфіденційною, контрольований і жорстко керований підхід до платформи є розумним.

2. Платформа як орієнтир.

Ці платформи характеризуються високим ступенем краудсорсингу, але низьким ступенем краудсендингу. Іншими словами, споживачі купують або отримують цінність від бренду та сторонніх компаній, але, як правило, самі не забезпечують велику цінність. Власники платформ у цій категорії часто запрошують компанії та професіоналів із суміжних просторів доєднатися, щоб розширити сферу дії платформи. Платформа служить путівником для споживачів у їхньому пошуку різнома-

нітних, але пов'язаних потреб, що породжує щирі прихильність до бренду платформи.

Модель платформи як керівництва добре підходить для брендів, які діють у категоріях або розширюються до категорій, де цінність – будь то досвід чи продукт – надходить переважно від компаній і професіоналів, а не від споживачів. Це характерно для складних категорій, у яких важливі безпека та надійність і де підвищення ефективності досягається шляхом ретельного дослідження.

Хорошим прикладом є бренд догляду за домашніми тваринами Whistle, що належить Mars. Його розумні нашійники не лише відстежують місцезнаходження та поведінку собаки, але й надають поради щодо здоров'я. Здоров'я тварин – це складна категорія, яку краще залишити професіоналам, тому, коли споживачі шукають поради щодо здоров'я свого вихованця, Whistle зв'язує їх зі сторонніми ветеринарами. Таким чином платформа може забезпечити якісне, безпечне та надійне обслуговування.

Бренди, які намагаються створити платформи для всієї категорії, стикаються з ризиками. Вони можуть зіткнутися з розмиванням бренду, оскільки більше сторонніх постачальників взаємодіють зі споживачами. Крім того, вони втрачають цінність, яку можна було б створити завдяки більш інтенсивному краудсендингу. Оскільки споживачі не є глибоко інтегрованими в процес створення цінності, платформа завжди залишається дещо загальною та не має персоналізованого досвіду, який може створити споживчий краудсендинг. І оскільки потреби з часом змінюються, платформа ризикує втратити зв'язок без участі споживачів.

3. Платформа як спільнота.

На цих платформах споживачі беруть участь у інтенсивному краудсендингу, але кількість краудсорсингу обмежена. Створення вартості, як правило, зосереджується навколо основного бренду та вимагає невимушеного стилю управління, щоб забезпечити вільну взаємодію споживачів. Взаємодія з брендом і його основною пропозицією призводить до сильної прихильності, яку маркетологи називають гарячою лояльністю. (Холодна лояльність стосується простих повторних покупок, тоді як гаряча лояльність означає, що споживачі сильно ідентифікують себе з брендом.)

Фірмові продукти, які є основними матеріалами для роботи споживачів і навколо яких можуть формуватися спільноти користувачів, найкраще підходять для цього типу платформи. Lego є яскравим прикладом. Цінність кубиків Lego полягає в тому, що майже будь-хто може використовувати їх для створення складних та творчих проектів. Це означає, що споживачі можуть надати велику цінність іншим ентузіастам Lego – їм не обов'язково бути професіоналами, щоб давати поради чи надихати.

На платформі Lego Ideas користувачі можуть завантажувати власні конструкції, коментувати та оцінювати оригінальні твори інших учасників. Lego заохочує цей краудсендінг, проводячи конкурси, присуджуючи нагороди та навіть виготовляючи популярні конструкції та виплачуючи авторські гонорари їхнім творцям. Бренди з платформами в цій категорії можуть отримати значні вигоди від сильних спільнот, які виникли в результаті. Взаємодія між учасниками може стимулювати продажі, а менеджери з досліджень і розробок можуть визначити можливості для розширення продуктів, аналізуючи активність споживачів та інші дані сайту.

Ця модель представляє певні ризики, багато з яких поділяються на такі соціальні медіа-платформи, як Facebook, YouTube і LinkedIn. Взаємодію між споживачами може бути важко контролювати, і сайт може постраждати, коли між учасниками трапляються зловживання. На такій платформі, як Lego, люди можуть, наприклад, публікувати образливі проекти або словесно ображати творців, деякі з яких можуть бути дітьми. Компанії, які керують цими сайтами, повинні ретельно відстежувати та модерувати розмови, зберігаючи позитивні переваги відкритої спільноти, захищаючи своїх користувачів.

4. Платформа як компаньйон.

Ці платформи мають як інтенсивний краудсорсинг, так і краудсендінг. Споживачі можуть, наприклад, слідувати покроковим інструкціям зі створення дитячого ліжка з транспортувальних піддонів за допомогою Bosch DIY & Garden і ділитися своїми досягненнями з усім світом. Інші споживачі можуть відреагувати, схвалюючи завершений проект або пропонуючи поради щодо незавершених. Власник платформи та сторонні постачальники також можуть пропонувати поради та послуги, такі як експертні консультації, послуги з обслуговування та інструменти, залежно від потреб споживачів і цілей у певний час.

Завдяки цій інтенсивній інтеграції в обох напрямках платформа може розвиватися разом зі споживачем. Хтось з «двома лівими руками» може приєднатися до цієї платформи і з часом перетворитися на досвідченого «майстра на всі руки». Платформа також може розвиватися, надаючи доступ до відповідної інформації, продуктів і послуг у міру зміни потреб.

Ця модель створює відчуття прихильності та ідентифікації, що призводить до того, що називається «гарячою лояльністю» – динаміки, за якої споживачі все глибше інтегрують платформу у своє повсякденне життя. Платформа стає більше схожою на компаньйона, ніж на «путівника» – допомагаючи користувачам вирішувати проекти, підказуючи, які інструменти та матеріали купити, і пропонуючи послуги з обслуговування облад-

нання. Домашні майстри, у свою чергу, діляться своїм досвідом з іншими споживачами, створюють посібники зі створення, навчають новачків і беруться за дедалі складніші проекти.

Однак якщо винагороди збільшаться, то й ризики зростуть. Власник платформи може послабити ідентичність свого бренду (і продажі), надаючи третім сторонам занадто великий доступ до своєї спільноти, як ми бачили з моделлю платформи як керівництва. У той же час він стикається з ризиками, пов'язаними з підходом «платформа як полотно», який заохочує пряму взаємодію між споживачами. Наприклад, на платформах брендів, які дозволяють споживачам брати участь у вільному спілкуванні, нерідко хтось запитує думку про інші продукти, що іноді призводить до блискучих відгуків конкурентів.

Оскільки бренди мають застарілі структури та основний бізнес, який потрібно захищати, переходити на флагманську платформу «або все або нічого» ризиковано. Брендам краще переходити на платформу, починаючи з пропозиції додаткових послуг і продуктів, близьких до їх основного бізнесу та позиціонування, і поступово додавати нові рівні. Наприклад, коли Douglas, найбільший європейський роздрібний продавець парфумів, створив свою платформу, він уже мав процвітаючий онлайн-магазин. Компанія додала 20 обраних партнерів із суміжних категорій, таких як натуральна косметика та аксесуари. Вона поступово розширювала мережу, додаючи ще 70 партнерів, ретельно керуючи платформою, щоб відповідати передбачуваному позиціонуванню та стандартам якості, потроївши асортимент продукції в процесі. Такий підхід дозволив Douglas накопичити досвід і знання та підтримувати послідовне та сильне позиціонування бренду.

Повільний рух також дає споживачам час приєднатися та почати органічний внесок. Бренди часто потрапляють у пастку мислення, яке спонукає їх робити нові пропозиції самостійно, замість того, щоб «купувати» їх (у сторонніх компаній) або «заробляти» на них (у споживачів). Але на флагманській платформі найкращі пропозиції є результатом ретельної та цілеспрямованої організації взаємодій між учасниками платформи, що створює цінність.

Оптимізація всіх взаємодій складніша, ніж оптимізація власних продажів бренду. Потрібно враховувати багато компромісів. Бренд, який об'єднує відкриту соціальну спільноту, щоб отримати цінність за допомогою краудсендінгу, ризикує нестримною та шкідливою взаємодією зі споживачами. Бренд, який сприяє конкуренції між взаємодоповнюючими постачальниками, підвищує його краудсорсингову цінність для споживачів, але знижує привабливість його платформи для постачальників. Брендам потрібно провести

інвентаризацію своїх різних складових, зваживши переваги, які їм надає платформа, і конфлікти, які можуть виникнути, і встановити відповідні механізми управління.

Найважливіше те, що бренди мають бути готові ділитися. Наприклад, коли Goldman Sachs запустив свою інвестиційну платформу Simon, виявилось, що брокери зі сторони покупців прагнули приєднатися, але банки-конкуренти, які мали створювати та продавати інвестиційні продукти на платформі, вагалися. Goldman Sachs повільно відкрив свої традиційно добре охоронювані приватні дослідницькі та аналітичні інструменти, щоб залучити учасників. Пізніше він відкрив право власності на платформу, відокремивши її та запропонувавши конкурентним банкам частку. Хоча Goldman Sachs і пішов на ризик, поділившись своїми активами з конкурентами, він був винагороджений процвітаючою платформою.

Очевидно, що флагманські платформи брендів вимагають значних інвестицій в інфраструктуру та організаційні зміни. Бренди, які раніше були зосереджені на виробництві, повинні накопичити досвід у дослідженні ринку та аналітиці, виділити значні бюджети командам партнерського менеджменту для сторонньої інтеграції та зосередитися на управлінні користувальницьким досвідом і залученням, а не просто на продажі продукту.

У брендів може виникнути спокуса вимірювати успіх платформи лише доходами. Це помилка. Якщо продажі власних продуктів бренду складають дедалі меншу частину його платформного бізнесу, показники звітності мають відображати цю зміну. У флагманських платформах брендів цінність виникає з різних джерел: цінність для бренду від його продуктів і посередництва, цінність для третіх сторін від доступу до нових клієнтів і цінність для споживачів від краудсорсингу та краудсендингу. Переглянута система відстеження та аналізу повинна визначати показники ефективності з кожного з цих джерел вартості, подібно до підходу збалансованої системи показників, щоб точніше керувати новою бізнес-моделлю.

Флагманські платформи брендів не просто забезпечують прямий канал продажів – вони створюють екосистему навколо бренду.

Дуже часто продажі та частка ринку можуть відійти на другий план: тепер бренд може отримати нові грошові вигоди від посередництва, такі як комісійні, плата за підписку та доходи від реклами, а також немонетарні вигоди від думок споживачів і прямого зворотного зв'язку. Rozetka роками використовувала такі знання, щоб визначити потенційні можливості для бізнесу та оптимізувати взаємодію з клієнтами на своєму сайті. Бренди також повинні включати індивідуальні показники або показники на рівні сегмента для вимірювання цінності для третіх сторін, такі як кількість клієнтів

і використання ними, а також рейтинги пропозицій третіх сторін.

Компаніям знадобляться показники, які відображають цінність краудсорсингу та краудсендингу для споживачів, щоб визначити прогалини та обмеження з боку попиту. Показники високого рівня, як-от загальне зростання, задоволеність користувачів і готовність користувачів рекомендувати платформу, можуть бути доповнені аналізом результатів пошуку або мікроконверсій (для окремих функцій платформи), щоб назвати лише два приклади. Netflix, наприклад, зосереджується не лише на кількості передплатників, а й на тривалості перегляду. У контексті B2B такі фірми, як Rolls-Royce і GE, переходять до орієнтованих на результат вимірювань створення вартості, таких як фактичне використання та час безвідмовної роботи їхнього обладнання. Подібним чином програма лояльності Adidas винагороджує клієнтів за покупки, а також за взаємодію з платформою та її спільнотою шляхом обміну тренуваннями, участі в заходах і огляду продуктів.

Висновки. Традиційні товарні бренди мають велику перевагу перед своїми цифровими конкурентами: історію. Вони мають хороші можливості, щоб кинути виклик агрегаторам брендів, які сьогодні домінують на ринку, не перемагаючи їх у їхній власній грі, а виділяються на основі сильного бренду, унікальної ціннісної пропозиції та глибоких стосунків із споживачами. Використовуючи структуру платформи, вони можуть інтегрувати споживачів і сторонні компанії у створення персоналізованих ціннісних пропозицій, виходячи далеко за рамки формули агрегаторів пропонування широкого асортименту продуктів і низьких цін. Ця зміна може започаткувати новий етап брендингу, де мета полягає в тому, щоб організувати взаємодію, що створює цінність, і задовольнити всі потреби ваших клієнтів, а не просто просувати окремі продукти. Хоча цей крок пов'язаний із власним набором ризиків, він пропонує брендам продуктів спосіб відбити конкуренцію з боку агрегаторів брендів, скористатися слабкими сторонами їхніх платформ і встановити прямий зв'язок із споживачами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Roshan Ambler: Digital Marketing Practitioner Simple AI Strategies in SEO for Amazing Results. URL: <https://medium.com/@roshanambler/simple-ai-strategies-in-seo-for-amazing-results-d59659263398>
2. Moustakas, Evangelos (2015) The impact of Social Networking on consumer behaviour. URL: https://www.researchgate.net/publication/291691535_The_impact_of_Social_Networking_on_consumer_behaviour (accessed 05 Feb 2024)
3. Kindler A., Siegel D., Paulsen J. H. Developing digital ecosystems that drive industry alignment and new business opportunities. URL: <https://www2.deloitte.com/>

content/dam/Deloitte/de/Documents/legal/Deloitte-Digital-Ecosystems.pdf (accessed 05 Feb 2024).

4. Koch, M., Krohmer, D., Naab, M., Rost, D., Trapp, M. (2022). A matter of definition: criteria for digital ecosystems. *Digital Business*, 2 (2), 100027 (2022). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100027>

5. Fletcher, A (2021) Big Tech: how can we promote competition in digital platform markets? URL: <https://www.economicsobservatory.com/big-tech-how-can-we-promote-competition-in-digital-platform-markets> (accessed 05 Feb 2024).

6. Руслан ДИМЕНКО, Світлана Марченко, Денис Марченко Інновації в цифровому маркетингу – як залишатися попереду: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (Київ, 10 жовтня 2023 року). С. 89–95.

7. Advantages of Online Publicity. URL: <https://marketingwit.com/online-publicity> (accessed 05 Feb 2024).

8. Zgurska, O., Turovskiy, O., Shevchenko, O., Zelisko, I., Dymenko, R., Safonov, Yu. (2023). Improvement of methodological principles of brand protection in cyberspace. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(51), 539–552. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.51.2023.4108>

9. Дименко Р. А., Борохович О. В. Вплив електронної комерції на ефективність бізнесу. Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (Київ : ДУТ, 17 лютого 2023 року). С. 10–20.

The_impact_of_Social_Networking_on_consumer_behaviour (accessed 05 Feb 2024)

3. Kindler A., Siegel D., Paulsen J. H. Developing digital ecosystems that drive industry alignment and new business opportunities Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/legal/Deloitte-Digital-Ecosystems.pdf> (accessed 05 Feb 2024).

4. Koch, M., Krohmer, D., Naab, M., Rost, D., Trapp, M. (2022). A matter of definition: criteria for digital ecosystems. *Digital Business*, 2 (2), 100027 (2022). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100027>.

5. Fletcher, A (2021) Big Tech: how can we promote competition in digital platform markets? Available at: <https://www.economicsobservatory.com/big-tech-how-can-we-promote-competition-in-digital-platform-markets> (accessed 05 Feb 2024).

6. Ruslan Dymenko, Svitlana Marchenko, Denys Marchenko (2023, October) Innovaciyi v cifrovomu marketingu – yak zalishatisya poperedu [Innovations in digital marketing – how to stay ahead]: Materials of the International scientific and practical conference Innovative methods of economic management in conditions of digitalization of business: Ukraine. Kyiv. P. 89–95. (in Ukrainian)

7. Advantages of Online Publicity. Available at: <https://marketingwit.com/online-publicity> (accessed 05 Feb 2024).

8. Zgurska, O., Turovskiy, O., Shevchenko, O., Zelisko, I., Dymenko, R., Safonov, Yu. (2023). Improvement of methodological principles of brand protection in cyberspace. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(51), 539–552. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.51.2023.4108>

9. Dymenko R.A., Borokhovych O.V. (February, 2023) Vpliv elektronnoyi komerciyi na efektyvnist biznesu [The impact of electronic commerce on business efficiency] : Materials of the 4th International Scientific and Practical Conference Entrepreneurial, trade, exchange activity: trends, problems and development prospects. Ukraine: Kyiv. P. 10–20. (in Ukrainian)

REFERENCES:

1. Roshan Ambler: Digital Marketing Practitioner Simple AI Strategies in SEO for Amazing Results. Available at: <https://medium.com/@roshanambler/sai-simple-ai-strategies-in-seo-for-amazing-results-d59659263398>

2. Moustakas, Evangelos (2015) The impact of Social Networking on consumer behaviour. Available at: https://www.researchgate.net/publication/291691535_