

УДК 338.1.339.1

JEL Classification: M13, M21, M31

Зозульов Олександр ВікторовичORCID ID: <https://orcid.org/0000-000-7087-2080>

канд. екон. наук, професор

професор кафедри промислового маркетингу

Савчик Артем ВікторовичORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2923-2013>

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

(Київ, Україна)

МАРКЕТИНГ У РЕАЛІЗАЦІЇ SCALE UP ПРОЄКТІВ

У статті розглянуто реалізацію маркетингових стратегій у процесі реалізації scale up проєктів на ринку військово-медичної продукції. Проведено всебічний аналіз етапів розвитку підприємства та визначено унікальні виклики, з якими воно стикається на кожному з них. Було надано власне визначення поняттю «scale up проєкт», враховуючи досвід міжнародних дослідників, та запропоновано модель формування стратегії компанії в рамках холістичного маркетингу. Особливу увагу приділено інтеграції фінансових, виробничих і клієнтоорієнтованих стратегій для досягнення стійкого зростання. У завершених представлено структурно-логічну модель реалізації маркетингових стратегій у scale up проєктах, що пропонує практичний підхід до здобуття конкурентних переваг.

Ключові слова: scale up проєкт, стратегія scale up проєкт, реалізація стратегії scale up проєкту, масштабування бізнесу, треки scale up проєктів

DOI: 10.15276/mdt.8.4.2024.6

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями. В умовах сучасного ринку України, особливо у високотехнологічних сферах, таких як виробництво військово-медичної продукції, постійно зростає потреба у пошуку ефективних стратегій для забезпечення стійкого розвитку підприємств. Інноваційні компанії, які досягли стадії початкової стабільності, стикаються з необхідністю переходу до наступного етапу – scale up. Цей процес передбачає не лише розширення ринкової присутності компанії, але й суттєве вдосконалення операційних, маркетингових та управлінських процесів, що спрямовані на забезпечення постійного підвищення конкурентоспроможності.

Важливість дослідження саме scale up проєктів для українських підприємств пояснюється їхнім значним потенціалом у підвищенні економічної ефективності та адаптивності до викликів ринку. Як зазначає Янковий Р.В., сучасні виклики української економіки вимагають від компаній орієнтації на стратегічне планування та впровадження інноваційних підходів до управління. Автор наголошує, що підприємства, які своєчасно адаптують свої стратегії до змінного ринкового середовища, отримують суттєві конкурентні переваги [1, с. 1]. Саме тому дослідження інструментів маркетингового забезпечення scale up проєктів є не лише актуальним, але

й необхідним для вирішення ключових завдань, що стоять перед бізнесом у період економічної нестабільності.

Тема *scale up* проєктів є надзвичайно актуальною для української економіки, враховуючи поточні умови, в яких працюють підприємства. Нестабільність, посилена військовими діями, обмежує ресурси бізнесу, але водночас створює нові можливості для інноваційного розвитку. Аналіз і впровадження ефективних стратегій *scale up* може забезпечити підприємствам не лише адаптацію до складних умов, але й закласти основу для сталого економічного зростання. Дослідження цієї теми сприятиме формуванню теоретико-методологічних основ і практичних рекомендацій для реалізації масштабування, що особливо важливо для галузі військово-медичної продукції, яка відіграє стратегічну роль у національній економіці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спираються автори. Проблематика *scale up* проєктів привертає увагу як іноземних, так і українських науковців. У закордонній науковій літературі значний внесок зробили такі дослідники, як Альберто Онетті, Нік ван Сон, Девід Бірч, Вернон Смолл та Шон Еліс. Вони досліджували, як зростання бізнесу через технологічну інтеграцію, партнерства та інновації сприяє стабільному розвитку підприємств.

Українські дослідники, зокрема Безпала А. О., Тимошенко К.А., Татаревська М.С., аналізують маркетингові аспекти розвитку інноваційного бізнесу, імплементуючи застосування стратегій *scale up* в умовах ринку України. Їхні роботи підкреслюють необхідність адаптації інструментів маркетингу до місцевих економічних умов і специфіки галузі.

Попри наявність напрацювань, значна частина досліджень зосереджена на загальних аспектах масштабування бізнесу, залишаючи відкритими питання впровадження цих стратегій у специфічних галузях, таких як військово-медична продукція. Це створює основу для подальших досліджень у напрямку маркетингового забезпечення *scale up* проєктів у вітчизняних реаліях.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. У вітчизняній науковій літературі поняття *scale up* фактично не використовується, натомість його часто замінюють терміном «масштабування», що звужує розуміння цього процесу до загального розширення бізнесу. Такий підхід ігнорує специфіку *scale up* як ключового етапу розвитку інноваційного підприємства, пов'язаного з інтеграцією технологій, стратегічним партнерством і маркетинговими інструментами.

Недостатній розвиток теоретичного підґрунтя *scale up* стратегій, особливо в контексті їх адаптації до українського ринку, створює прогалину в наукових дослідженнях, що і визначає актуальність цієї статті.

Формулювання мети статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних і практичних аспектів реалізації *scale up* стратегій на ринку військово-медичної продукції, а також розробка інтегрованого підходу до їх адаптації в умовах української економіки.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- окреслити відмінності між етапами розвитку інноваційних підприємств, зокрема між масштабуванням бізнесу і *scale up* проєктами;
- систематизувати підходи до визначення поняття «*scale up* проєкт» і запропонувати власне його трактування;
- дослідити роль холістичного маркетингу у формуванні стратегій *scale up* проєктів;

- проаналізувати основні треки маркетингових стратегій scale up проєктів;
- розробити структурно-логічну схему реалізації маркетингової стратегії scale up проєкту та детально описати її елементи.

Стаття спрямована на подолання теоретичних прогалин і формування практичних рекомендацій для ефективного впровадження scale up стратегій у сфері військово-медичної продукції.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розвиток інноваційного підприємства є складним і багатограним процесом, що передбачає поступове проходження кількох ключових етапів. Кожен із них має свої цілі, виклики та пріоритети, які потребують особливого підходу до управління, зокрема у контексті маркетингових стратегій [3, с. 106; 7, с. 136]. Особливої уваги заслуговує етап scale up, який визначає перехід підприємства від початкової стадії розвитку до стабільного масштабування діяльності (рис. 1).

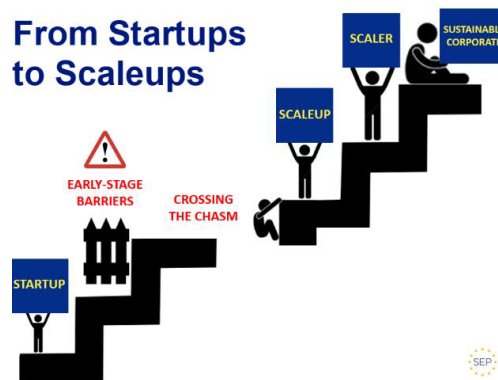


Рисунок 1 – Еволюційний шлях розвитку інноваційного підприємства [1]

Щоб краще зрозуміти особливості кожного етапу, важливо розглянути їх основні характеристики. У цьому дослідженні було використано систематизований підхід, який дозволяє визначити відмінності між етапами «стартап», «scale up» і «масштабування бізнесу».

На етапі стартапу підприємство зосереджується на формуванні базової ідеї та створенні мінімально життєздатного продукту (MVP). Основні зусилля спрямовані на тестування ринкового попиту, пошук фінансування та створення початкової клієнтської бази. Виклики цього етапу пов'язані з обмеженістю ресурсів і високою невизначеністю [6; 8, с. 113]. Маркетингові стратегії на цьому етапі передбачають привернення уваги до продукту через рекламу, активацію первинної клієнтської бази та формування початкового брендингу [3, с. 16].

Етап scale up характеризується масштабуванням операцій, розширенням ринків і вдосконаленням внутрішніх процесів. Тут ключовими завданнями стають інтеграція інноваційних технологій, залучення нових інвестицій і формування стратегічних партнерств. Цей етап є критичним, оскільки саме в цей період компанія переходить від експериментального до стабільного функціонування, одночасно формуючи свою довгострокову конкурентоспроможність [2; 4]. Як зазначає Альберто Онетті, успішне масштабування залежить від здатності компанії збалансувати внутрішню оптимізацію з ефективним використанням зовнішніх ресурсів [5].

На етапі масштабування бізнесу підприємство зосереджується на підтримці стабільності, розширенні асортименту продуктів і диверсифікації діяльності. Це дозволяє утримувати позиції на ринку, знаходити нові можливості для зростання та

розвивати довгострокові відносини з клієнтами [3, с. 32]. Маркетингові стратегії стають комплексними та включають управління репутацією бренду, розширення продуктового портфеля й оптимізацію каналів збуту [9, с. 207].

У таблиці 1 наведено систематизовані відмінності між цими етапами.

Таблиця 1 – Відмінності між етапами розвитку інноваційного підприємства

Критерій	Стартап проект	Scale up проект	Масштабування бізнесу
Особливості етапу	Початковий етап, орієнтований на пошук робочої бізнес-моделі. Високий ризик та невизначеність	Етап швидкого зростання з чіткою бізнес-моделлю та ринковою адаптацією. Фокус на масштабування	Сформована бізнес-модель, постійне розширення ринків, підвищення операційної ефективності
Інноваційність	Високий рівень інноваційності Створення нових продуктів/послуг або рішень	Підтримка інновацій, впровадження вже створених технологій на ширший ринок	Інновації мінімальні, фокус на вдосконаленні існуючих продуктів та процесів
Етап розвитку інноваційного підприємства	Початковий етап інноваційного підприємства	Наступний етап після етапу стартапу	Може бути на будь-якому етапі розвитку інноваційного підприємства, важливим фактором є швидкості зростання
Темпи зростання	4-7% на тиждень, але непередбачувані, з можливістю провалу	20% на рік	Стабільні, але нижчі темпи, порівняно з попередніми етапами
Кількість працівників	Невелика команда, зазвичай 2-10 осіб	Команда мінімум з 10 осіб, яка щороку збільшується на 20%	Велика організація, що може налічувати тисячі працівників
Особливості джерел фінансування	Краундфандингові платформи, бізнес-ангели, власні ресурси, бізнес-інкубатори	Венчурні фонди, приватні інвестиції, партнерські угоди	Власний прибуток, стратегічні інвестиції, фондовий ринок, кредити
Ринкова стратегія	Пошук ринку, тестування бізнес-моделі, адаптація під нішевий ринок	Зміцнення позицій на ринку, розширення клієнтської бази, вихід на нові ринки	Експансія на нові ринки, глобалізація, диверсифікація продуктів
Операційна складність	Низька, переважно локальні операції з обмеженими ресурсами	Середня, зростає необхідність в автоматизації, створенні систем управління	Висока, складні міжнародні операції, інтегровані процеси
Управління ризиками	Високий рівень ризиків, мінімальні стратегії ризик-менеджменту	Середній рівень ризиків, з'являються процеси управління ризиками	Низький рівень ризиків завдяки диверсифікації та стабільності процесі

Продовження таблиці 1

Клієнтська база	Обмежена кількість раних клієнтів або тестувальників	Розширюється клієнтська база на ринку, зростає впізнаваність бренду	Значна, різноманітна клієнтська база на міжнародному ринку
Динаміка доходів	Низькі або непостійні доходи, залежні від успіху бізнес-моделі	Швидке зростання доходів завдяки масштабуванню	Стабільні та високі доходи з можливостями для подальшого зростання
Фінансові показники	Невеликі інвестиції, високий рівень залежності від інвесторів	Зростання доходів, залучення великих інвестицій для розвитку	Високий прибуток, самостійне фінансування операцій та експансії

Джерело: сформовано авторами на основі [2-9]

Таким чином, розуміння відмінностей між цими етапами є важливим для ефективного стратегічного управління інноваційними підприємствами. Особливий акцент має бути зроблений на етапі scale up, який визначає здатність компанії закласти основу для стабільного розвитку, масштабувати операції та успішно виходити на нові ринки. Саме цей етап має критичне значення для військово-медичних компаній, які працюють в умовах підвищених вимог до якості та швидкості реалізації продуктів [9, с. 207].

Термін «scale up проєкт» став центральним у дискусіях про розвиток інноваційних підприємств, які прагнуть до масштабування бізнесу. Проте в науковій літературі це поняття залишається багатозначним, що обумовлено різними підходами до його визначення. У своїх дослідженнях іноземні автори акцентують увагу на різних аспектах процесу scale up, зокрема на розширенні ринкової присутності, інтеграції технологій, вдосконаленні бізнес-процесів і стратегічному партнерстві.

Для систематизації підходів до визначення поняття «scale up проєкт» у таблиці 2 наведено ключові визначення цього терміна від провідних іноземних дослідників.

Таблиця 2 – Визначення поняття «scale up проєкт» від іноземних дослідників

Автор	Визначення
Альберто Онетті	Scale up проєкт – це процес переходу від стартової фази до стійкого масштабованого бізнесу через інтеграцію технологій, залучення інвестицій та партнерство [5]
Нік ван Сон	Scale up проєкт передбачає швидке зростання бізнесу шляхом розширення ринків і оптимізації операційних процесів [2]
Девід Бірч	Процес, у якому підприємство зосереджується на виході на нові ринки та досягненні економії на масштабах [7]
Шон Еліс	Scale up – це активне масштабування бізнесу через ефективне використання маркетингових ресурсів і розвиток бренду [4]
Саймон Етчелс	Scale up – це період, коли бізнес переходить від виживання до стійкого розвитку, значно розширюючи ринкову присутність [6]

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 4, 5-7]

Аналіз цих визначень дозволяє виділити ключові характеристики scale up проєктів. Особливий акцент робиться на маркетингових аспектах, які забезпечують не лише стабільне функціонування бізнесу, але й створення довгострокової конкурентоспроможності.

На основі синтезу різних підходів, автор пропонує наступне визначення: scale up проєкт – це бізнес на етапі швидкого зростання, що демонструє стабільне збільшення частки ринку, доходів та працівників, працює на високотехнологічних ринках, і має потенціал стати великою компанією через масштабування та співпрацю з усталеними гравцями. Це визначення дозволяє інтегрувати теоретичні напрацювання та практичний досвід реалізації scale up проєктів, що створює основу для їхнього подальшого аналізу в контексті специфіки українського ринку.

Реалізація scale up стратегій вимагає комплексного підходу, який враховує всі аспекти маркетингової діяльності. Одним із ключових підходів є холістичний маркетинг, що орієнтований на інтеграцію різних маркетингових інструментів і стратегій задля досягнення довгострокових цілей бізнесу. Ця концепція має на меті не лише координацію процесів усередині компанії, але й забезпечення їхньої взаємодії із зовнішнім середовищем, що є критично важливим для масштабування бізнесу [10, с. 214; 12].

Холістичний маркетинг включає чотири основні компоненти, які дозволяють компанії функціонувати як єдина система:

1. Інтегрований маркетинг, який забезпечує ефективну взаємодію між усіма каналами комунікації, що сприяє досягненню цілісного іміджу бренду [11, с. 34].
2. Внутрішній маркетинг – спрямований на залученні співробітників до реалізації маркетингової стратегії через створення сприятливого корпоративного середовища [12].
3. Соціально-відповідальний маркетинг, що підкреслює необхідність врахування етичних і соціальних аспектів бізнесу, задля підвищення довіри серед стейкхолдерів [10, с. 215].
4. Маркетинг відносин – спрямований на формування довгострокових відносин із клієнтами, партнерами й інвесторами, що є основою сталого розвитку [11, с. 35].

Модель формування стратегії компанії в рамках холістичного маркетингу ілюструє, як ці компоненти взаємодіють у процесі масштабування бізнесу (рис. 2).



Рисунок 2 – Модель формування стратегії компанії в рамках холістичного маркетингу
Джерело: доповнено авторами на основі [10]

Холістичний підхід дозволяє підприємствам не лише координувати свої дії в рамках масштабування, але й адаптуватися до швидкозмінних умов ринку. Це особливо важливо для scale up проєктів, де успіх залежить від узгодженості ресурсів, процесів і стратегічних цілей [12].

Таким чином, холістичний маркетинг забезпечує цілісний підхід до планування та реалізації стратегій масштабування, дозволяючи компаніям не лише досягати короткострокових результатів, але й створювати базу для сталого розвитку. Подальший аналіз буде зосереджений на вивченні треків маркетингових стратегій для реалізації scale up проєктів.

Реалізація scale up проєктів вимагає структурованого підходу, де важливу роль відіграють треки(шляхи) маркетингових стратегій. Ці треки слугують орієнтиром для підприємств, які прагнуть забезпечити стійке зростання, оптимізувати ресурси та адаптуватися до ринкових змін (рис. 3).

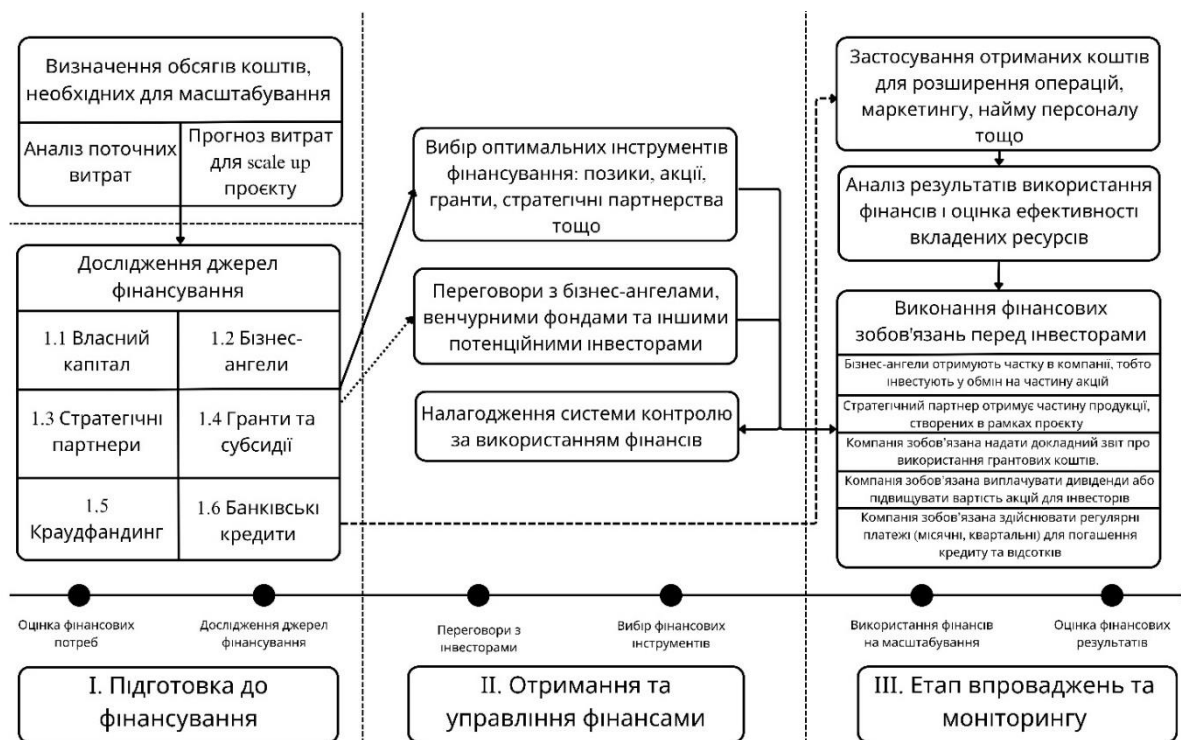


Рисунок 3 – Треки маркетингових стратегій scale up проєктів

Джерело: розроблено авторами

Треки маркетингових стратегій включають три основні етапи:

1. Підготовка до фінансування: аналіз потреб у фінансуванні, вибір джерел капіталу та планування бюджету для масштабування.
2. Отримання та управління фінансами: залучення коштів від інвесторів, бізнес-ангелів чи банків, а також контроль за їх ефективним використанням.
3. Впровадження та моніторинг: використання фінансів для досягнення цілей зростання, оцінка результатів та виконання зобов'язань перед інвесторами.

Інтеграція цих треків у стратегічне управління забезпечує підприємствам можливість не лише досягати оперативних результатів, але й закласти основу для довгострокового розвитку. Холістичний підхід у рамках цих треків дозволяє узгоджувати маркетингові дії з фінансовими і операційними цілями компанії, створюючи міцну платформу для зростання бізнесу.

Реалізація зростання бізнесу (scale up) є складним і багатокомпонентним процесом, який вимагає структурного підходу до управління. Ефективність цього процесу забезпечується інтеграцією ключових елементів стратегії, таких як фінансове забезпечення, виробничі процеси та робота з ринками й клієнтами. Відповідно до

методології scaling up, створення чіткої структурно-логічної схеми дозволяє забезпечити послідовність у досягненні бізнес-цілей, інтеграцію ресурсів та оптимізацію діяльності компанії [13].

На рис. 4 представлена структурно-логічна схема реалізації маркетингової стратегії scale up проекту, яка базується на ключових етапах методології зростання. Ця схема враховує як стратегічне планування, так і тактичну реалізацію, забезпечуючи гармонійну взаємодію між різними напрямками діяльності підприємства.

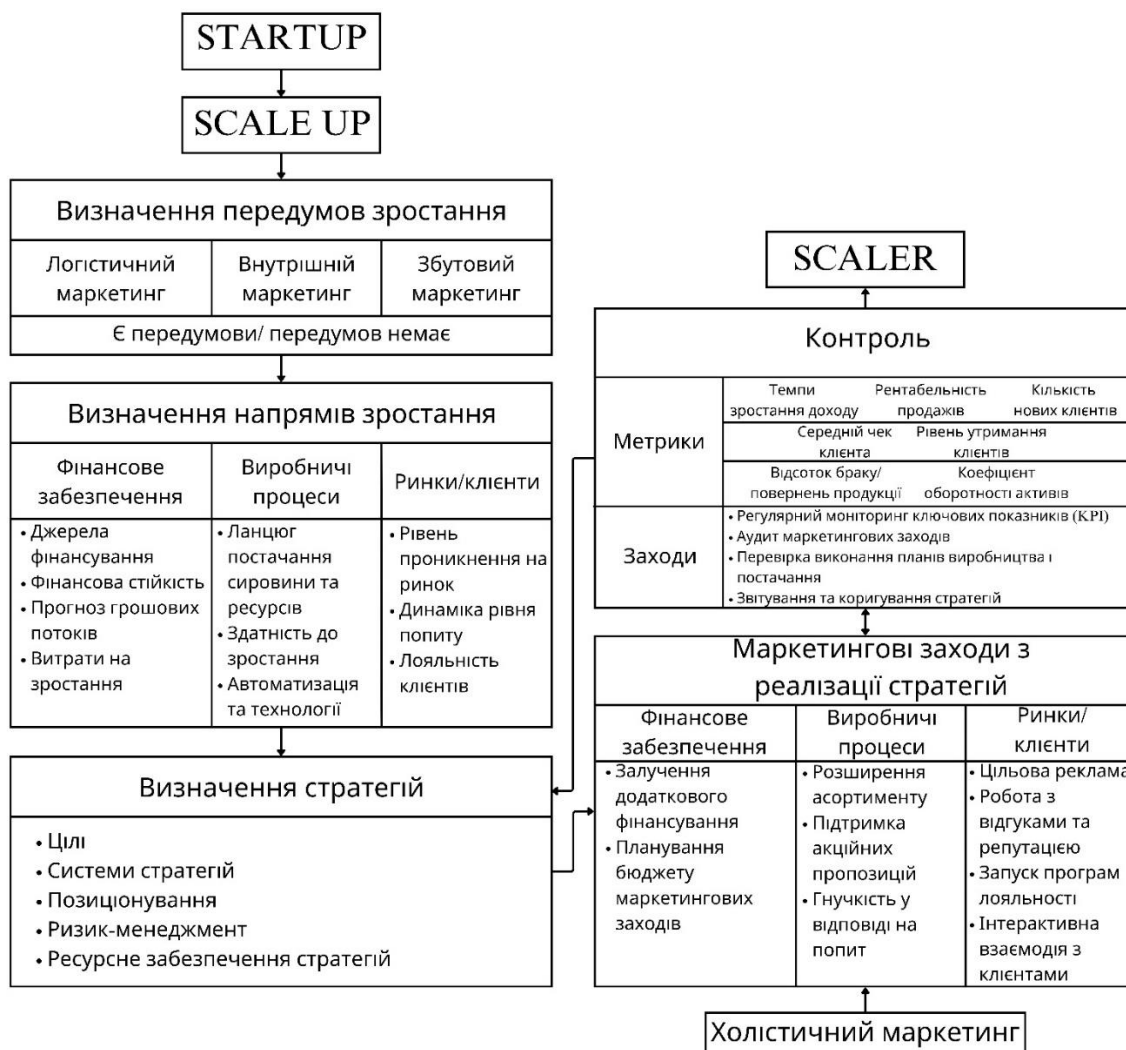


Рисунок 4 – Структурно-логічна схема реалізації маркетингової стратегії scale up проекту

Джерело: розроблено авторами

Першим етапом цієї схеми є визначення передумов зростання, що охоплює аналіз логістичного, внутрішнього та збутового маркетингу. На цьому етапі компанія оцінює, чи існують сприятливі умови для масштабування. Логістичний маркетинг аналізує ефективність дистрибуції та інтеграцію логістичних процесів, що забезпечують безперебійне функціонування компанії під час зростання. Внутрішній маркетинг зосереджується на організаційній готовності до змін, таких як залучення персоналу, розвиток корпоративної культури та оптимізація управлінських процесів. Збутовий маркетинг оцінює канали продажів і можливості виходу на нові ринки.

Другий етап, визначення напрямів зростання, формує основу для бізнес-моделі, яка постійно розвивається. Основні напрями, такі як фінансове забезпечення, виробничі процеси та робота з ринками й клієнтами, дозволяють адаптувати діяльність компанії до вимог зростання. Фінансове забезпечення зосереджується на визначенні джерел фінансування, таких як венчурні інвестиції, кредити чи краудфандинг, і формуванні фінансової стійкості. Виробничі процеси включають аналіз ланцюгів постачання, автоматизацію операцій і здатність до інтенсивного зростання. Робота з ринками й клієнтами фокусується на проникненні на ринок, підвищенні лояльності клієнтів і розвитку нових ринкових можливостей [14].

Третім важливим етапом є визначення стратегій, які формуються на основі результатів попередніх аналізів. На цьому етапі розробляються чіткі цілі scale up, визначається позиціонування бренду та створюються системи стратегій, які об'єднують фінансові, виробничі й маркетингові аспекти. Особлива увага приділяється управлінню ризиками, що дозволяє компанії уникнути потенційних загроз.

На етапі маркетингових заходів відбувається реалізація стратегій, спрямованих на досягнення визначених цілей. Ці заходи охоплюють фінансове забезпечення (залучення інвестицій, планування бюджету), виробничі процеси (розширення асортименту, підтримка акційних пропозицій) і роботу з ринками й клієнтами (програми лояльності, інтерактивна взаємодія, робота з відгуками).

Останній етап схеми – контроль, що забезпечує ефективний моніторинг та коригування стратегій. Основними компонентами є визначення ключових метрик, таких як темпи зростання доходу, рентабельність продажів, утримання клієнтів, а також регулярний аудит виконання планів і коригування тактик відповідно до ринкових умов. Контроль забезпечує підприємствам можливість адаптуватися до змін, залишаючись конкурентоспроможними [13].

Таким чином, структурно-логічна схема реалізації маркетингової стратегії scale up проекту є системним інструментом, який дозволяє підприємствам послідовно реалізовувати стратегічні цілі. Вона охоплює всі ключові аспекти, необхідні для зростання бізнесу: від оцінки передумов зростання до впровадження маркетингових заходів і контролю за результатами. Інтеграція фінансових, виробничих і маркетингових компонентів у межах цієї схеми забезпечує ефективне використання ресурсів, мінімізацію ризиків і створення синергії між усіма елементами процесу. Завдяки такому підходу компанії можуть не лише досягати короткострокових результатів, але й формувати основу для довгострокового розвитку та стійкості на ринку.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом. Дослідження маркетингових стратегій для реалізації scale up проектів дозволило сформулювати системний підхід до їх впровадження. Виявлено, що успішна реалізація таких проектів базується на інтеграції холістичного маркетингу, що забезпечує узгодженість між стратегічними цілями та операційними заходами. Побудована структурно-логічна схема реалізації маркетингової стратегії сприяє комплексному управлінню ресурсами та процесами, необхідними для масштабування.

Основні етапи впровадження маркетингових стратегій охоплюють оцінку передумов зростання, визначення ключових напрямів розвитку, побудову стратегій, впровадження маркетингових заходів та контроль за результатами. Кожен із цих етапів акцентує увагу на оптимальному використанні фінансових, виробничих і ринкових ресурсів для досягнення сталого зростання.

Перспективи подальших досліджень полягають у вдосконаленні підходів до адаптації маркетингових стратегій під специфіку галузей, таких як ринок військово-

медичної продукції. Крім того, інтеграція цифрових інструментів аналітики й автоматизації маркетингових процесів може забезпечити ще більшу ефективність реалізації scale up проєктів.

1. Янковой Р. Перспективи інноваційного стратегування в контексті розвитку українського бізнесу. *Державний університет «Житомирська політехніка»*. 2023. Т. 1, № 1. С. 1–2.
2. Niek van Son. What is a scale-up? Difference from startup & growing through marketing. Tasmanic. URL: <https://www.tasmanic.eu/blog/scale-up/>.
3. Менеджмент стартапів: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання / упоряд. С.О. Заїка. – Харків: ДБТУ, 2023. – 121 с.
4. Hoffman R. What is a scale up? Y Combinator. URL: https://www.ycombinator.com/blog/sam_reidhoffman_scaleupoffsit (дата звернення 18.11.2024).
5. Etchells S. What is a scale-up, and why do you need marketing services? UP There Everywhere. URL: <https://www.upthereeverywhere.com/blog/what-is-a-scale-up-and-why-do-you-need-marketing-services> (дата звернення 18.11.2024).
6. Плохій К. Масштабування або коротко про захоплення ринків. Press Association. URL: <https://pressassociation.org.ua/ua/masshtabuvannya-abo-korotko-pro-zahoplennya-rinkiv/> (дата звернення 20.11.2024).
7. Ruda M., Melnyk O., Sohan V.-R. Business scaling: International expansion strategies. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2024. Vol. 2024, no. 1. P. 134–144. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.134> (дата звернення 20.11.2024).
8. Філатова М., Орлова Н. Масштабування бізнесу за допомогою франшизи на прикладі сидрерії «Білий Налив». *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. 2022. Т. 1, № 1. С. 113–115.
9. Кофанов О.С., Зозульов О.В. Науково-методичні засади розроблення маркетингової стратегії стартап-проєктів на промисловому ринку. *Економічний простір*. №115, 2016. С. 202–211.
10. Безпала А. О., Чуніхіна Т. С. Концепція холистичного маркетингу. *Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю*. 2023. С. 214–216.
11. Загорна Т.О., Стасюк Т.О. Концепція холистичного маркетингу: джерела проблематики та елементи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. №2. С. 32–38.
12. Холистичний маркетинг. Що це? І яка його концепція? Вебасист. URL: <https://7dreamsport.ua/blog/kholstichniy-marketing-shcho-tse--yaka-yogo-kontseptsya/>.
13. What is the scaling up methodology? Performance 7. URL: <https://performance7.global/what-is-the-scaling-up-methodology/> (дата звернення 20.11.2024).
14. The framework of our scale-up plan. ColaLife. URL: <https://www.colalife.org/2013/10/28/the-framework-of-our-scale-up-plan-kyts/> (дата звернення 20.11.2024).

1. Yankovyi, R. (2023). Perspektvyv innovatsiinoho stratehuvannia v konteksti rozvytku ukrainskoho biznesu [Prospects of Innovative Strategizing in the Context of Ukrainian Business Development]. *Derzhavnyi Universytet «Zhytomyrska Politekhnikha»*. Vol. 1, No. 1, pp. 1–2. (in Ukrainian).
2. Niek van Son. What is a scale-up? Difference from startup & growing through marketing. Tasmanic. Available at: <https://www.tasmanic.eu/blog/scale-up/>.
3. *Startup Management: A Lecture Summary for Full-Time and Part-Time Higher Education Students* / compiled by S.O. Zaika. – Kharkiv: DBTU, 2023. – 121 p. (in Ukrainian).
4. Hoffman R. What is a scale up?. Y Combinator. Available at: https://www.ycombinator.com/blog/sam_reidhoffman_scaleupoffsi (accessed 18.11.2024).
5. Etchells S. What is a scale-up, and why do you need marketing services? UP There Everywhere. Available at: <https://www.upthereeverywhere.com/blog/what-is-a-scale-up-and-why-do-you-need-marketing-services> (accessed 18.11.2024).

6. Plokhii, K. *Mashtabuvannia abo korotko pro zakhoplennia rynkiv* [Scaling or Briefly About Market Capture]. Press Association. Available at: <https://pressassociation.org.ua/mashtabuvannya-abo-korotko-pro-zahoplennya-rinkiv/> (accessed 20.11.2024). (in Ukrainian).
7. Ruda M., Melnyk O., Sohan V.-R. (2024). Business scaling: International expansion strategies. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. Vol. 2024, no. 1, pp. 134–144. Available at: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.134> (accessed 20.11.2024).
8. Filatova, M., Orlova, N. (2022). *Mashhtubuvannia biznesu za dopomohoiu franshyzy na prykladi sydrerii «Bilyi Nalyv»* [Scaling Business Through Franchising on the Example of the Cidery "Bilyi Nalyv"]. *Proceedings of the International Scientific and Practical Conference*. Vol. 1, No. 1, pp. 113–115 (in Ukrainian).
9. Kofanov, O.Ye., Zozuliov, O.V. (2016). *Naukovo-metodychni zasady rozroblennia marketynhovoï stratehii startup-proektiv na promyslovomu rynku* [Scientific and Methodological Principles of Developing a Marketing Strategy for Startup Projects in the Industrial Market]. *Ekonomichnyi Prostir*. No. 115, pp. 202–211 (in Ukrainian).
10. Bezpala, A.O., Chunikhina, T.S. (2023). *Kontsepsiia holistychnoho marketynhu* [The Concept of Holistic Marketing]. *Biznes-analytika v upravlinni zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu*, pp. 214–216. (in Ukrainian).
11. Zagorna, T.O., Stasiuk, T.O. (2012). *Kontsepsiia holistychnoho marketynhu: dzherela problematyky ta elementy* [The Concept of Holistic Marketing: Sources of Issues and Elements]. *Marketing i Menedzhment Innovatsii*. No. 2, pp. 32–38. (in Ukrainian).
12. *Holistic Marketing. What is it? And what is its concept?*. WebAssist. Available at: <https://7dreamsport.ua/blog/kholstichniy-marketing-shcho-tse--yaka-yogo-kontseptsya/> (in Ukrainian).
13. *What is the scaling up methodology?*. Performance 7. Available at: <https://performance7.global/what-is-the-scaling-up-methodology/> (accessed 20.11.2024).
14. *The framework of our scale-up plan*. ColaLife. Available at: <https://www.colalife.org/2013/10/28/the-framework-of-our-scale-up-plan-kyts/> (accessed 20.11.2024).

Oleksandr Zozulov, PhD (Economics), Professor, Professor of the Department of Industrial Marketing, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (Kyiv, Ukraine).

Artem Savchyk, student of the Department of Industrial Marketing, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (Kyiv, Ukraine).

Marketing in the implementation of scale up projects.

The aim of the article. The aim of this article is to explore the theoretical and practical aspects of implementing scale up strategies in the context of the military-medical product market and to develop an integrated approach to their adaptation within the Ukrainian economy. To achieve this aim, the article analyzes the differences between the stages of innovative enterprise development, highlighting the specific features of business scaling and the realization of scale up projects. *Approaches to defining the concept of a «scale up project» are systematized, with the authors offering their own interpretation of this term.* Special attention is given to the role of holistic marketing in shaping scaling strategies, analyzing the main tracks of marketing strategies for scale up projects, and developing a structural-logical scheme for implementing marketing strategies with a detailed description of its elements. This research aims to bridge theoretical gaps and provide practical recommendations for the effective implementation of scale up strategies in the military-medical product sector.

Analyses results. The research highlights the intricate processes involved in the implementation of scale-up strategies for companies operating in the military-medical product market. It becomes evident that the transition from initial operational stages to scalable growth requires a systematic approach integrating financial, production, and marketing elements.

One of the key findings is the role of holistic marketing as a framework to unify various operational streams under a common strategic vision. The structural-logical model presented in this

research underscores the importance of aligning financial planning, operational readiness, and market expansion to support sustainable development. It allows businesses to effectively respond to the demands of dynamic market conditions, ensuring both resource optimization and competitive positioning. The analysis also emphasizes the significance of customized approaches to scale-up strategies, particularly in industries with high sensitivity to innovation and regulatory requirements. For instance, the military-medical sector necessitates rigorous attention to production efficiency and customer-centric adjustments to meet the specific needs of healthcare providers and defense organizations. Finally, the study demonstrates that the successful execution of marketing strategies for scale-up projects heavily relies on clear preconditions for growth, strategic direction setting, and meticulous control mechanisms. By incorporating adaptive measures and leveraging innovative tools, companies can achieve a balance between operational efficiency and market responsiveness.

Conclusions and directions for further research. The research of marketing strategies for the implementation of scale up projects has enabled the formulation of a systematic approach to their execution. It was identified that the successful realization of such projects is based on the integration of holistic marketing, which ensures consistency between strategic goals and operational measures. The developed structural-logical scheme for implementing marketing strategies facilitates comprehensive management of resources and processes necessary for scaling. The main stages of implementing marketing strategies include the assessment of growth prerequisites, identification of key development directions, strategy formulation, execution of marketing actions, and monitoring results. Each of these stages emphasizes the optimal use of financial, production, and market resources to achieve sustainable growth. The prospects for further research lie in improving approaches to adapting marketing strategies to the specificities of various industries, such as the military-medical product market. Moreover, the integration of digital analytical tools and the automation of marketing processes could ensure even greater efficiency in the implementation of scale up projects.

Keywords: scale up project, scale up project strategy, implementation of the scale up project strategy, business scaling, scale up project tracks

Надійшло до редакції: 20 серпня 2024