

**Додаток до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

на честь 95-річчя ХНЕУ ім. Семе́на Кузне́ця

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

Тези доповідей

**21 листопада 2025 року
м. Харків, Україна**

**Харків
2025**

Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол № 8 від 26.11.2025 р.), вченої ради Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (протокол № 12 від 11.11.2025 р.)

Рецензенти: **Криворучко Оксана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна);
Назарова Галина Валентинівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна);
Райко Діана Валеріївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Національного технічного університету «Харківський політехнічний університет» (Харків, Україна)

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали XX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 21 листопада 2025 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2025. Укр. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників XX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики» на честь 95-річчя ХНЕУ імені Семена Кузнеця, присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто історико-теоретичні засади інноваційного підходу до економіки державного сектора; цифрові моделі продуктивних управлінських відносин у сучасних організаціях; роль стійких інновацій у забезпеченні довгострокової конкурентної переваги; методологічні основи удосконалення зовнішньоекономічної політики України в умовах глобальної конкуренції; особливості трансформації цифрової економіки на основі досвіду ЄС; цифровізацію центрів надання адміністративних послуг і зміцнення стійкості людських ресурсів у громадах України, що формує нові орієнтири підвищення їх конкурентоспроможності. Всі питання розглянуто в контексті сучасних умов воєнних дій і повсякденного відновлення економіки України, враховуючи досвід інших країн світу.

Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції. Представлений матеріал може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, практичній діяльності підприємств і організацій для підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, наукових, освітніх і громадських організацій.

УДК 658.8:004

Досвід ЄС в управлінні маркетинговим потенціалом підприємства в умовах цифрової трансформації

Шталь Тетяна Валеріївна,

д-р екон. наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки і менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: shtaltv@gmail.com;

Могилевський Руслан Олегович,

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Rus.o.mog@gmail.com

Сучасні умови цифрової економіки формують нові виклики та можливості для підприємств. Цифрова трансформація охоплює всі сфери діяльності бізнесу, в тому числі маркетинг, який із традиційної функції просування товарів перетворюється на стратегічний інструмент управління відносинами з клієнтами та створення цінності.

Цифрова трансформація передбачає інтеграцію сучасних ІТ-рішень у маркетингові процеси, зокрема використання даних для глибокого розуміння споживачької поведінки (Big Data та аналітика); автоматизацію управління клієнтськими відносинами (CRM-системи); просування через соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO, таргетовану рекламу (Digital-маркетинг); прогнозування попиту, персоналізація пропозицій (AI та машинне навчання); створення єдиного клієнтського досвіду через усі канали комунікації (Omnichannel-підхід).

Маркетинговий потенціал підприємства визначають як сукупність ресурсів, компетенцій, інструментів і можливостей, які дозволяють ефективно задовольняти потреби ринку та досягати конкурентних переваг. Його основними складовими є інформаційно-аналітичні ресурси (дані про ринок, клієнтів, конкурентів); орга-

В умовах цифрової трансформації на особливу увагу заслуговує досвід ЄС в управлінні маркетинговим потенціалом підприємства. За останніми пан-європейськими даними близько ~59% підприємств в ЄС досягли базового рівня цифрової інтенсивності. Для МСП цей відсоток трохи нижчий, тобто багато малих фірм ще не повністю використовують цифрові інструменти, які підсилюють маркетинг (персоналізація, автоматизація, e-sales).

У 2022 році 22% підприємств ЄС надавали своїм працівникам навчання для розвитку або підвищення їхніх ІКТ-навичок. Фінляндія (40%), Швеція (34%), Данія та Бельгія (обидві 33%) є лідерами в ЄС за найвищою часткою підприємств, що надають своїм співробітникам навчання в галузі ІКТ [1].

В європейських компаніях поширена практика «test before invest», коли підприємство разом з EDIH тестує CRM, аналітику, персоналізацію офлайн/онлайн з метою вимірювання ROI перед масштабними інвестиціями. Отримали поширення програми навчання, орієнтовані на цифрові навички (від базових digital skills до AI/маркет-аналітики), що призводить до дано-орієнтованості маркетингу [2].

Отже, досвід ЄС свідчить, що ефективне управління маркетинговим потенціалом базується на цифровізації маркетингових процесів, інноваціях і сталому розвитку, клієнтоорієнтованості та персоналізації, використанні міжнародних стандартів і державних програм підтримки бізнесу. Українським підприємствам доцільно впроваджувати ці підходи, адаптуючи їх до національних умов, щоб підвищити конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішніх ринках. Ефективне управління маркетинговим потенціалом у цифрову епоху потребує не лише технологічної модернізації, а й переосмислення стратегій взаємодії з клієнтами. Підприємства, які здатні інтегрувати цифрові інструменти в маркетингову систему, отримують стійкі конкурентні переваги та забезпечують динамічний розвиток на ринку.

Література

1. Digitalisation in Europe – 2024 edition. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2024>
2. European Digital Innovation Hubs Network // European Commission. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/information-companies>



ДОДАТОК до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ**

на честь 95-річчя ХНЕУ імені Семена Кузнеця

присвячена видатному
вченому-економісту О. Г. Ліберману

Тези доповідей
Міжнародної науково-практичної конференції

21 листопада 2025 року
м. Харків, Україна