

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

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

на честь 95-річчя ХНЕУ ім. Семена Кузнеця

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 індустриальних 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 Ліберкіна 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 повоєнного 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 658.8:658.012.2(477)

Розроблення маркетингової стратегії підприємства в умовах воєнного стану

Ахмедова Лейла Елшанівна,

здобувачка вищої освіти 2 року навчання у магістратурі, кафедра менеджменту, логістики та інновацій, ННІ менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: leila.akhmedova1423@gmail.com

Сучасна економіка України функціонує в умовах глибоких структурних змін, зумовлених воєнними діями, порушенням логістичних ланцюгів, зниженням купівельної спроможності населення та нестабільністю зовнішнього середовища. Це створює безпрецедентні виклики для підприємств, які змушені адаптувати свою діяльність до нових реалій. За таких умов маркетингова стратегія стає ключовим інструментом не лише виживання, а й забезпечення довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

Особливість маркетингу в умовах воєнного стану полягає в тому, що він виходить за межі традиційних функцій просування і продажу. Маркетинг перетворюється на систему стратегічного управління, яка формує цінність для споживача, визначає напрями розвитку підприємства та координує його взаємодію з ринком. Відповідно до досліджень, маркетинг слугує дієвим інструментом реалізації стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи стійкі конкурентні переваги, залучення клієнтів, розвиток партнерств і підвищення корпоративної культури [1].

Розроблення маркетингової стратегії в умовах воєнного стану передбачає комплексне поєднання аналітичних, управлінських і комунікаційних підходів. Процес формування стратегії включає аналіз ринкової ситуації, оцінку можливостей підприємства, визначення бажаного стану на ринку та планування методів досягнення конкурентних переваг [2]. Воєнні реалії потребують доповнення

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

цього процесу оцінкою ризиків, релокації виробництва, змін у споживчих пріоритетах і гнучкого коригування маркетингових дій.

Одним із центральних завдань стратегічного маркетингу стає забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вона визначається не лише якістю продукції чи ціною, а й здатністю швидко реагувати на зміни середовища, ефективно комунікувати зі споживачами та формувати довіру до бренду. Успішні компанії розглядають конкурентоспроможність як результат гармонійного поєднання адаптивності, інноваційності та соціальної відповідальності бізнесу.

Важливою тенденцією розвитку маркетингових стратегій у період війни є перехід до гнучких і клієнтоорієнтованих моделей. Маркетингові стратегії відповідають на питання: що, коли і як буде зроблено для досягнення цілей підприємства, і скільки це коштуватиме. Вони формуються на основі інструментів асортименту, ціноутворення, комунікацій і розподілу [3]. У кризових умовах це означає, що компанії мають оперативно коригувати свої рішення, адаптувати асортимент до реальних потреб ринку, оптимізувати витрати та підтримувати соціально значущі напрями виробництва.

У военній економіці особливого значення набуває стратегія локалізації та гуманітарної орієнтації бізнесу. Підприємства концентруються на забезпеченні товарів першої необхідності, розвитку внутрішніх ринків і партнерств із місцевими громадами. Така орієнтація не лише зміцнює репутацію бренду, а й створює умови для підвищення економічної безпеки країни.

У контексті воєнного стану конкурентоспроможність підприємств дедалі більше залежить від швидкості прийняття рішень і гнучкості управлінських структур. Предмет маркетингової стратегії фокусується на вирішенні питань, пов'язаних із тим, які продукти чи стратегічні напрями повинні бути впроваджені підприємством та яким чином їх доцільно реалізовувати [4]. Успішні компанії поєднують стратегічне бачення з операційною гнучкістю,

впроваджують короткі цикли планування, цифрові системи управління маркетингом і сценарне моделювання ризиків.

Сучасна маркетингова стратегія в умовах війни передбачає активне використання цифрових технологій [5]. Онлайн-інструменти дають змогу зберігати комунікацію зі споживачами, оперативно реагувати на зміни попиту та підтримувати функціонування ринку навіть за умов фізичних обмежень. Соціальні мережі, CRM-системи, аналітика великих даних і таргетована реклама стають ключовими елементами стратегічного маркетингового управління.

Окреме місце займає соціальна відповідальність бізнесу, яка у воєнний час є не лише етичним, а й економічним чинником конкурентоспроможності. Компанії, що беруть участь у благодійних і волонтерських ініціативах, здобувають довіру споживачів і формують довгострокову лояльність. Саме етичний компонент стратегічного маркетингу перетворює бізнес на активного учасника соціально-економічної стабілізації країни.

Основні завдання маркетингової стратегії в умовах невизначеності – встановлення цілей, координація дій, аналіз сильних і слабких сторін, оцінка ринкових можливостей і загроз, визначення альтернативних варіантів розвитку та оцінка результативності діяльності [6]. В умовах війни ці завдання доповнюються необхідністю прогнозування ризиків, формування резервів, адаптації комунікаційної політики й постійного моніторингу конкурентного середовища.

Загалом розроблення маркетингової стратегії підприємства у воєнний період вимагає комплексного підходу, заснованого на поєднанні аналітики, цифровізації, соціальної орієнтації та стратегічного прогнозування. Маркетингова стратегія стає механізмом забезпечення конкурентоспроможності, інструментом гнучкого управління та важелем відновлення економічної активності після завершення воєнних дій.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Отже, ефективна маркетингова стратегія в умовах воєнного стану поєднує економічну доцільність і соціальну відповідальність, орієнтується на створення цінності для споживача та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Водночас вона стає ключовим чинником відновлення бізнесу, розвитку ринку та зміцнення національної економіки.

Література

1. Плотницька С. І. Дослідження впливу характеристик топ-менеджменту підприємств на процес прийняття рішень. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2019. № 15 (43). С. 44–47. URL: [https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ_ek_Vyp_15\(43\).pdf](https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ_ek_Vyp_15(43).pdf)

2. Велика О. Ю. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків–Торунь, 3–4 бер. 2020 р.). Харків : ФОП Панов А. М., 2020. С. 99–101. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22951>

3. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>

4. Гордієнко В. Формування маркетингової стратегії як елементу забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 45.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-45-36>

5. Гринько О. І. Підходи до формування конкурентних переваг підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.29>

6. Чернуха Т. С. Розробка маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності компаній в умовах невизначеності. *Міжнародний науковий журнал «Grail of Science»*. 2025. № 49.

DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.21.02.2025.046>

