

Вплив воєнних умов на інноваційний розвиток підприємства (на прикладі компанії «Укрзолото»)

Калюжна Ольга Станіславівна,
студентка, ННІ менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: olyakalyuzhna584@gmail.com

У сучасних умовах воєнного стану в Україні підприємницьке середовище зазнало суттєвих трансформацій, які вплинули на функціонування більшості суб'єктів господарювання. Економічна нестабільність, руйнування логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності населення та переміщення бізнесу у відносно безпечні регіони призвели до необхідності пошуку нових стратегій розвитку.

Особливого значення в таких умовах набуває інноваційна діяльність, яка дозволяє підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стійкість на ринку.

Сьогодні практично всюди можна знайти не лише магазини «Онiкс», а й ще дві українські ювелірні мережі – «Золотий Вік» та «Укрзолото». Це велика українська трійка, яка контролює близько 60% внутрішнього ринку [1]. Ідея розвитку компанії «Укрзолото» сформувалася на основі пошуку ефективної моделі обслуговування клієнтів і оптимізації ринку ювелірних виробів.

Метою діяльності компанії «Укрзолото» є зробити ювелірний шопінг доступним для кожного клієнта, зібравши у магазинах та мобільному застосунку прикраси для будь-якого випадку або свята у житті людини [4]. Така мета відображає прагнення компанії поєднати традиційні цінності ювелірного мистецтва з інноваційними підходами до обслуговування споживачів. Вона базується на концепції клієнтоорієнтованого менеджменту, відповідно до якої задово-

лення потреб покупця є головним чинником конкурентоспроможності підприємства.

З теоретичної точки зору така мета узгоджується з сучасними тенденціями розвитку сервісно-комунікаційних стратегій на ринку, які передбачають не лише продаж товару, а й створення цілісного споживчого досвіду. Компанія прагне, щоб процес вибору прикраси став для клієнта не просто комерційною операцією, а емоційно значущою подією, пов'язаною з важливими моментами життя – святами, особистими досягненнями, пам'ятними датами.

Крім того, мета компанії «Укрзолото» реалізується через принцип демократизації ювелірного шопінгу, що означає орієнтацію на різні цінові категорії та забезпечення доступності продукції для широкого кола споживачів. Це дозволяє компанії одночасно задовольняти потреби клієнтів з різним рівнем доходу та формувати позитивний імідж соціально відповідального бренду.

В умовах воєнного стану, коли фізична присутність магазинів обмежена, а мобільність населення висока, підтримка цієї клієнтоорієнтованої мети перетворилася на складну логістичну та комунікаційну задачу. Тому її реалізація вимагала прискореного впровадження інноваційних рішень, спрямованих на цифровізацію та адаптацію сервісів.

Масштабна діяльність ТОВ «Укрзолото» характеризується значною ринковою присутністю та високоінтегрованою системою збуту. Станом на поточний період інфраструктура підприємства охоплює понад 170 фізичних роздрібних точок у 47 містах України. Вони мають сьогодні: власне виробництво, інтернет-магазин, мобільний додаток, чотири маркетплейси, постійні акції та дисконтну програму. Ця розгалуженість забезпечує високий рівень територіальної доступності та охоплення цільової аудиторії [5].

В умовах воєнного стану досягнення зазначеної стратегічної мети вимагало від ТОВ «Укрзолото» застосування інноваційних підходів до організації бізнес-процесів. Необхідність такої адаптації була кри-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

тичною через низку системних ризиків, з якими зіткнулося підприємство: втрата частини торгових точок на тимчасово окупованих територіях, зниження платоспроможності населення, нестабільність постачання та зміни у законодавчому регулюванні.

Насамперед, компанія активно розвиває цифрові канали комунікації – офіційний сайт, мобільний застосунок, соціальні мережі, системи електронних платежів і доставок. Цей вектор став ключовим для розширення доступу споживачів до продукції, компенсуючи обмежену фізичну присутність магазинів у деяких регіонах. Крім того, для клієнтів було запроваджено онлайн-консультації та мобільний додаток з можливістю замовлення з доставкою, що підтвердило омніканальну стійкість бізнесу.

Паралельно з розвитком цифрових каналів «Укрзолото» впровадило ключові маркетингові та продуктові інновації. У сфері продуктової політики компанія оперативно адаптувала товарну матрицю, реагуючи на зниження купівельної спроможності населення шляхом акцентування на більш доступних моделях і срібних виробках. Ключовою маркетинговою інновацією стало посилення співпраці з амбасадором бренду (Тіна Кароль). Її образ, що символізує багатогранність, силу та незламність української жінки, був використаний для запуску тематичних колекцій (як «Пташка») та рекламних кампаній, які позиціонують прикраси як вияв внутрішньої стійкості. Такий емоційний маркетинг у кризових умовах допоміг не лише підтримати рівень продажів, але й поглибити емоційний зв'язок бренду зі споживачем.

Крім того, у період активних бойових дій компанія впровадила адаптивні моделі управління та логістики, включно з централізацією логістики та дистанційним контролем за запасами. Були оптимізовані маршрути доставки, а склади частково перенесено у безпечні регіони. Такий комплексний підхід дозволив не лише підтримувати стабільний продаж, а й зберегти імідж надійного та операційно стійкого бренду.

Таким чином, стратегічна мета компанії «Укрзолото» спрямована не лише на збільшення прибутку, а й на формування довгострокових відносин із клієнтами, підвищення рівня їхньої лояльності, створення позитивного іміджу бренду та зміцнення позицій підприємства на національному ринку. Реалізація цих орієнтирів відповідає сучасним підходам до розвитку підприємств у кризових умовах і забезпечує стійкість бізнесу на основі інновацій, цифровізації та соціальної відповідальності.

Саме як безпосередня відповідь на ці критичні виклики та задля мінімізації негативних наслідків «Укрзолото» було вимушене оперативно запровадити стратегію диверсифікації ризиків, ключовим елементом якої стали глибокі процесні інновації в управлінні та логістиці.

Диверсифікація ризиків є ключовою стратегією для забезпечення стійкості підприємств в умовах воєнної економіки. Вона спрямована на мінімізацію ймовірності великих фінансових втрат та стабілізацію діяльності компаній у періоди високої невизначеності. Війна генерує комплекс критичних загроз, зокрема руйнування інфраструктури, політичну нестабільність, коливання валютних курсів та обмеження доступу до ресурсів. У відповідь на ці виклики диверсифікація дозволяє підприємствам захистити активи та забезпечити безпеку інвестицій шляхом розподілу ризикових експозицій [2].

Інноваційна діяльність «Укрзолото» не обмежується комерційними аспектами, але й включає процесні інновації в управлінні запасами та логістиці, що є критичним для життєздатності бізнесу.

Була здійснена повна цифровізація обліку товарів для оперативного контролю за переміщенням цінностей; проведена диверсифікація постачальників та перехід на безпечніші логістичні маршрути. Додатково: масштабна оптимізація витрат досягнута шляхом впровадження систем електронного документообігу та автоматизації рутинних фінансових операцій. Ці адаптаційні заходи дозволяють

компенсувати втрати від скорочення фізичної присутності та мінімізувати вплив економічної нестабільності.

Стабілізувати та покращити ситуацію можна лише шляхом запровадження дієвих заходів одночасного впливу на неї держави та підприємств ювелірної промисловості. Ключову роль у цьому випадку відіграє налагодження ефективного фінансового механізму управління витратами, спрямованого на подолання основних завдань з урахуванням реалій вітчизняного та світового ювелірних ринків, а саме покращення якості ювелірних виробів на вітчизняному ринку, розширення кордонів ювелірної промисловості, ліцензування та управління діяльністю провідних виробників, зменшення обсягів імпорту ювелірних виробів та підтримка вітчизняного виробника у цьому роді діяльності [3].

Турбулентність національного інноваційного середовища стимулює підприємства, зокрема «Укрзолото», до впровадження нових технологій та адаптаційних інноваційних рішень. Інновації у маркетингу, управлінні та виробництві дозволяють компанії зберігати конкурентоспроможність і мінімізувати негативний вплив воєнних ризиків. Зокрема, застосування персоналізованих пропозицій, партнерських програм і цифрових аналітичних інструментів стабілізує доходи та підтримує ефективну взаємодію з клієнтами навіть в умовах високої невизначеності. Своєчасна інтеграція таких стратегій є критичною умовою для стійкого функціонування бізнесу на ринку.

Література

1. Кобець Д. Л. Особливості маркетингової стратегії в ювелірній галузі. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2021. № 6. Т. 2. С. 118–123. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b9159e11-6f66-4821-a230-62cf3483c232/content>
2. Дергачова В. В., Васянович А. О. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств в умовах воєнного стану. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 34. С. 119–124. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/748/726>

Конкуренстоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

3. Лахно А. І. Проблеми та перспективи розвитку ювелірної галузі в Україні // Економіка інноваційної діяльності підприємств. Інноваційне підприємництво. Київ : Київський національний університет технологій та дизайну, 2025. С. 246–247. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7943/1/NRMSE2017_V3_P246-247.pdf

4. Про компанію // Укрзолото. URL: <https://ukrzoloto.ua/uk/page/about>

5. Іванець К. Укрзолото: як бренд змінив гру на ювелірному ринку України // Teplodar.biz.ua. 2025. URL: <https://teplodar.biz.ua/ukrzoloto-yak-brend-zminyv-gru-na-yuvelirnomu-rynku-ukrayiny>

