

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.83>

УДК 339.138

Л. В. Шульга,

к. е. н., доцент, професор кафедри маркетингу,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9320-7566>

Д. І. Бандурка,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8217-9640>

В. Ю. Гудзенко,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9512-8203>

І. О. Миролюбов,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8702-0990>

**МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ**

L. Shulga,

*PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of
Marketing, Poltava State Agrarian University, Poltava*

D. Bandurka,

Postgraduate student, Poltava State Agrarian University, Poltava

V. Hudzenko,

Postgraduate student, Poltava State Agrarian University, Poltava

I. Myroliubov,

Postgraduate student, Poltava State Agrarian University, Poltava

**MARKETING ASPECTS OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF
ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL STATE**

У статті досліджено маркетингові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану, що спричинив суттєві зміни у функціонуванні бізнесу, порушення логістичних ланцюгів, зміну споживчих переваг та загострення конкурентної боротьби. Визначено основні виклики, які виникають перед підприємствами, зокрема зниження купівельної спроможності населення, нестабільність фінансових потоків, зростання вартості ресурсів та необхідність швидкої адаптації до нових ринкових умов. Виокремлено основні принципи, що забезпечують успішність маркетингової стратегії в кризових умовах: гнучкість, швидкість адаптації, цифровізація бізнес-процесів, оптимізація витрат та ефективне управління ризиками. Запропоновано комплекс маркетингових інструментів, що дозволяє підприємствам зберегти конкурентні позиції та забезпечити їх довготривалість. Проаналізовано ефективність використання CRM-систем, штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, а також омніканального маркетингу як повної підтримки зв'язку зі споживачами в умовах нестабільності ринку.

Окрему увагу приділено стратегіям адаптації цінової політики. Проаналізовано методи гнучкого ціноутворення, запровадження програми лояльності, диференціації цін для різних сегментів споживачів, що сприяє підтриманню попиту на товари та послуги навіть у кризові періоди. Висвітлено роль бренду в забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Доведено, що соціально відповідальний маркетинг, відкритість у комунікаціях із клієнтами та акцент на споживчі цінності підвищують довіру та лояльність цільової аудиторії. Узагальнено, що формування конкурентної стратегії підприємства в умовах кризових явищ має носити системний характер і забезпечити взаємозв'язок усіх елементів маркетингової діяльності.

Запропоновані у статті підходи можуть використовуватись підприємствами різних галузей для підвищення їх стійкості, покращення ринкових позицій та забезпечення ефективної адаптації до кризових умов.

The article examines the marketing aspects of ensuring the competitiveness of enterprises in the conditions of martial law, which caused significant changes in the functioning of business, disruption of logistics chains, changes in consumer preferences and intensification of competition. The main challenges faced by enterprises are identified, in particular, the decrease in the purchasing power of the population, the instability of financial flows, the increase in the cost of resources, and the need for rapid adaptation to new economic conditions. The main principles that ensure the success of the marketing strategy in crisis conditions are highlighted: flexibility, speed of adaptation, digitization of business processes, cost optimization and effective risk management. A set of marketing tools is offered, which allows enterprises to maintain competitive positions and ensure their longevity. The effectiveness of the use of CRM systems, artificial intelligence for personalization of offers, as well as omnichannel marketing as a full support for communication with consumers in an unstable market is analyzed.

Particular attention is paid to the strategies of price policy adaptation. The methods of flexible pricing, introduction of loyalty program, price differentiation for different segments of consumers, which contributes to maintaining demand for goods and services even in crisis periods, were analyzed. The role of the brand in ensuring the long-term competitiveness of the enterprise is highlighted. It has been proven that socially responsible marketing, openness in communications with customers and an emphasis on consumer values increase the trust and loyalty of the target audience. In general, the formation of the competitive strategy of the enterprise in the conditions of crisis phenomena should be systemic and ensure the interconnection of all elements of marketing activity.

The approaches proposed in the article can be used by enterprises of various industries to increase their stability, improve market positions and ensure effective adaptation to crisis conditions.

Ключові слова: маркетинг, конкурентоспроможність підприємства, логістичні ланцюги, споживчі переваги, гнучке ціноутворення, цифровізація.

Keywords: marketing, enterprise competitiveness, logistics chains, consumer preferences, flexible pricing, digitalization.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах воєнного стану підприємства стикаються зі складними викликами, що зумовлені порушенням ланцюгів постачання, зміни споживчих переваг, нестабільності фінансових потоків та посиленням конкурентної боротьби. У таких умовах традиційні маркетингові інструменти не є ефективними та потребують розробки нових адаптивних підходів для забезпечення конкурентоспроможності. Дослідження маркетингових аспектів функціонування підприємств у кризових умовах має важливе практичне значення, що дозволяє використовувати ефективні інструменти для підтримки бізнесу, адаптації до змін ринкового середовища та формування довіри споживачів. Окрім того, актуальним є аналіз цифрових технологій, логістичних стратегій та нових моделей взаємодії із клієнтами, які можуть забезпечити стабільність і розвиток підприємств у період нестабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема конкурентоспроможності підприємств у кризових умовах активно досліджується науковцями, зокрема у контексті антикризового маркетингу, стратегічного управління та цифрової трансформації бізнесу. У роботах зарубіжних і вітчизняних вчених (Бойко В., Діденко О., Должанський І., Загорна Т., Омельченко Т. та ін.) акцентується увага на необхідності адаптації маркетингових стратегій до мінливого середовища, використання гнучких підходів до ціноутворення, розвитку омніканальної комунікації та впровадження цифрових технологій для забезпечення стабільності бізнесу. Окремі вчені проводять дослідження щодо впливу воєнних конфліктів на економічну діяльність підприємств та пропонують механізми зниження ризиків через диверсифікацію ринків та оптимізацію логістичних процесів. Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, недостатньо розглянуто питання особливостей використання маркетингових інструментів саме в умовах воєнного стану, що формує необхідність подальших

досліджень та розробки ефективних підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільності ринку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є дослідження маркетингових аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємств, що передбачає аналіз основних викликів, що виникають перед підприємствами в умовах воєнного стану, аналіз напрямів маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а також розробку практичних рекомендацій оптимізації маркетингової діяльності в кризових умовах. Значна увага приділяється використанню цифрових технологій, розвитку гнучких підходів до ціноутворення, покращення бренду підприємства та вдосконаленню логістичних процесів. Визначення ключових чинників, які впливають на стійкість підприємств у період нестабільності, дозволяють сформулювати науково обґрунтовані пропозиції щодо їх використання для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Воєнний стан суттєво впливає на конкурентне середовище, спричинюючи порушення бізнес-процесів та зміну споживчої поведінки. У таких умовах маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Головними аспектами стають адаптація стратегій, ефективна комунікація з клієнтами, використання інноваційних підходів та пошук нових ринків збуту. Також важливо враховувати зміну фінансової доступності товарів та послуг, оскільки зниження платоспроможності населення може суттєво вплинути на попит і стратегії розвитку бізнесу.

Основними маркетинговими викликами під час воєнного стану є:

1. Зміна споживчих пріоритетів: зростає попит на товари першої необхідності, водночас зменшується інтерес до інших груп товарів. Це потребує гнучкого коригування асортименту продукції та комунікаційних стратегій. За даними Державної служби статистики України, у першому

півріччі 2024 року продажі продуктів харчування зросли на 12%, тоді як продажі непродовольчих товарів зменшилися на 8% [4].

2. Порушення ланцюгів постачання: обмежений доступ до ресурсів, проблеми з логістикою та збільшення витрат на транспортування впливають на конкурентні можливості підприємств. Згідно з дослідженнями Української логістичної асоціації, у 2024 році витрати на транспортування зросли на 25% через пошкодження інфраструктури та підвищення ціни на паливо [5].

3. Зниження купівельної спроможності: споживачі стають більш економними, що вимагає від підприємств розробки нових підходів до ціноутворення та маркетингових акцій. За даними Info Sapiens, індекс споживчих настроїв у грудні 2024 року знизився до 55, що на 15 пунктів менше порівняно з аналогічним періодом 2023 року [3].

4. Загострення конкурентної боротьби: підприємства змушені адаптувати свою продукцію до змінених потреб ринку, вдосконалювати маркетингові стратегії та впроваджувати інновації для утримання конкурентних позицій. За інформацією Міністерства економіки України, у 2024 році було зареєстровано на 20% менше нових підприємств порівняно з 2023 роком.

5. Цифрова трансформація: перехід до онлайн-продажів, активне використання соціальних мереж і цифрових маркетингових інструментів є необхідним для забезпечення конкурентоспроможності. За даними Української асоціації електронної комерції, обсяг онлайн-продажів у 2024 році зріс на 30% порівняно з минулим роком, що підкреслює важливість цифрових каналів збуту.

Маркетинговими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємств та подолання зазначених викликів є використання гнучкої цінової політики; оптимізація продуктового портфеля; використання цифрових технологій; побудова сильного бренду та оптимізація логістичних процесів (див. рис.1).



Рис. 1. Маркетингові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: узагальнено авторами на основі [1,2,5,7]

1. Гнучка цінова політика є одним із основних аспектів маркетингового управління в умовах воєнного стану. Вона дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін на рівні купівельної спроможності населення, зростання витрат на виробництво та логістику, а також забезпечити стійкий попит на продукцію чи послуги [1].

У той час як під час кризи споживачі стають досить чутливими до коливання ціни, потрібно використовувати інструменти підтримки попиту - програми лояльності. Це можуть бути накопичувальні бонуси, персоналізовані знижки для постійних клієнтів, акції, а також сезонні та святкові пропозиції. В умовах нестабільної економіки такі заходи сприяють зміцненню довіри до бренду та стимулюють повторні покупки.

Використання стратегій сегментованого ціноутворення. Різні категорії споживачів мають різні фінансові можливості та підходи до вибору продукції. Тому важливо впроваджувати адаптивні моделі ціноутворення.

Дискримінаційне ціноутворення – встановлення різних цін для різних категорій споживачів (знижки для студентів, пенсіонерів, учасників бойових дій). Географічне ціноутворення – диференціація вартості продукції залежно від регіону реалізації, враховуючи транспортні витрати та рівень платоспроможності населення. Динамічне ціноутворення – зміна вартості товару у зв'язку з попитом, наявністю товару та поведінкою конкурентів.

Аграрний сектор є одним із найбільших вразливих галузей економіки в умовах воєнного стану, який стикається з логістичними труднощами, зростанням вартості виробничих ресурсів, зміною попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках. У цих умовах аграрні підприємства активно впроваджують гнучку цінову політику, щоб залишитися конкурентоспроможними та зберегти фінансову стабільність [9].

Великі аграрні компанії, такі як «МХП» та «Астарта», запроваджують програми лояльності для постійних партнерів. Наприклад, вони пропонують фермерам, які регулярно закуповують продукт або добрива, накопичувальні знижки або бонусні програми; також вони надають додаткові послуги (консультації агрономів, технічне обслуговування техніки) безкоштовно.

Багато українських аграрних компаній здійснюють ціноутворення залежно від обсягу закупівель. Наприклад, при закупівлі великих партій зерна чи олійних культур трейдери можуть отримати значні знижки або вигідніші умови постачання. Це стимулює покупців до співпраці на довгостроковій основі.

Через нестабільність фінансових потоків деякі агрохолдинги та постачальники аграрної продукції пропонують гнучкі умови оплати. Наприклад, компанія «Кернел» застосовує систему форвардних контрактів, за якою фермери можуть отримати авансові платежі за майбутній урожай, що допоможе їм забезпечити закупівлю деяких ресурсів (насіння, добрив, пального). Також використовується оплата частинами або відстрочка платежу для малих і середніх фермерських господарств.

2. Привертає увагу оптимізація продуктового портфеля – це стратегія, яка дозволяє підприємствам адаптувати свою продукцію до поточних умов та зберегти конкурентні позиції на ринку. Зміни в логістиці, споживчих перевагах та виробничих можливостях потребують переосмислення асортиментної політики та ефективного підходу до розробки і пропозиції товарів [6].

В умовах війни суттєво змінюється потреби споживачів. Пріоритет надається товарам першої необхідності, таким як харчові продукти, медикаменти, засоби особистої гігієни, паливо та товари для захисту. Так, у сегменті непродовольчих товарів зростає попит на продукцію подвійного призначення (наприклад, одяг із підвищеними захисними характеристиками, генератори, мобільні електростанції).

У секторі B2B (business-to-business) компанії фокусуються на виробництві матеріалів для відновлення інфраструктури, будівельних матеріалів, військового забезпечення та інноваційних рішень для здійснення безперебійної діяльності бізнесу [7]. Наприклад, багато текстильних фабрик в Україні переорієнтували свої виробничі потужності на пошиття військової форми, тактичного спорядження та утепленого одягу. Також виробники упаковки, які раніше спеціалізувалися на виготовленні дизайнерських коробок для подарункових товарів, зробили акцент на виробництві більш бюджетних та функціональних упаковок для товарів першої необхідності.

Зміни в логістичних ланцюгах, проблеми з імпортом сировини та коливання валютних курсів змушують підприємства переорієнтуватися на використання місцевих ресурсів. Основні напрями такого підходу:

- заміщення імпортних складових локальними аналогами – виробники активно шукають місцевих постачальників, що дозволяє знизити ризики та витрати на транспортування;

- розвиток кооперації між підприємствами – створення спільних проєктів із виробниками сировини або напівфабрикатів для забезпечення безперебійного виробничого процесу;

- підтримка регіональних виробників – бізнеси, орієнтовані на локальний ринок, мають можливість підвищити стійкість свого бізнесу, якщо обирати ресурси, доступні у межах країни. Наприклад, в аграрному секторі українські виробники добрив і засобів захисту рослин почали активніше співпрацювати з місцевими хімічними підприємствами, щоб мінімізувати залежність від імпорту з ЄС та Близького Сходу.

- розширення асортименту, що відповідає актуальним потребам ринку. Зміна споживчих переваг спонукає компанію розробляти нові продукти або адаптувати вже існуючі, щоб краще відповідати поточному попиту. Основні підходи передбачають [8]: розширення товарних ліній (введення нових моделей або модифікацій продукції вже наявних товарів на ринку); гнучкість у виробничому процесі (підприємства, які швидко адаптуються до нових запитів споживачів, мають більше шансів зберегти свої конкурентні позиції); запуск нових категорій товарів (виробники, які раніше спеціалізувалися на одних продуктах, можуть розширити асортимент, наприклад, компанія, яка виробляла туристичне спорядження, але через зміну потреб почала випускати військові рюкзаки та тактичне спорядження).

3. Цифрова трансформація є невід'ємною частиною сучасного маркетингу та відіграє важливе значення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану. Обмеженість фізичної взаємодії між бізнесом і споживачами, порушення логістичних ланцюгів та зміни в поведінці клієнтів вимагають переходу до онлайн-продажів, автоматизації бізнес-процесів і використання сучасних аналітичних інструментів.

Перехід до цифрових каналів збуту є одним із окремих кроків для збереження конкурентних позицій підприємств. Основні напрямки розвитку електронної комерції включають [7]:

- запуск або модернізація власного інтернет-магазину – створення зручної онлайн-платформи для продажу товарів, що дозволяє клієнтам робити покупки дистанційно;

- використання маркетплейсів – розширення присутності компаній на популярних платформах (Rozetka, Prom, Amazon, Etsy), що забезпечує доступ до ширшої аудиторії;

- автоматизація обробки замовлень – застосування програмного забезпечення для зниження ручної праці, скорочення часу обробки замовлень та підвищення точності виконання угод;

- інтеграція електронних платіжних систем – підтримка різних способів оплати, включаючи електронні гаманці, банківські картки та криптовалютні операції;

- використання чат-ботів та CRM-системи для покращення обслуговування. Автоматизація комунікації зі споживачами дозволяє значно підвищити рівень обслуговування, оптимізувати витрати та забезпечити безперервну підтримку клієнтів.

Основні технології, що застосовуються: чат-боти – інтеграція в месенджери (Telegram, Viber, WhatsApp) та веб-сайтами дозволяє автоматично відповідати на частину запитів, надавати консультації та навіть оформляти замовлення без участі менеджерів; CRM-системи (Customer Relationship Management) – використання програми для управління взаємодією з клієнтами дозволяє підприємствам аналізувати поведінку покупців, відстежуючи історію покупок та персоналізувати пропозиції.

Оmnіканальна комунікація – створення єдиної системи обробки повідомлень через різні канали (соціальні мережі, електронна пошта, телефон), що дозволяє швидко реагувати на запити клієнтів.

Прикладом успішного використання цих технологій є банки, які під час війни запровадили чат-боти для швидкого надання консультацій та обслуговування клієнтів. У роздрібній торгівлі автоматизовані CRM-системи дозволяють компаніям швидко розсилати пропозиції персоналізованих знижок клієнтам залежно від їхніх попередніх покупок [1].

Впровадження технологій штучного інтелекту для аналізу ресурсу та персоналізації пропозицій. Штучний інтелект (AI) відкриває нові можливості для бізнесу в умовах нестабільності, не дозволяє ефективніше аналізувати ринок, прогнозувати попит та створювати персоналізовані маркетингові стратегії. Основні напрямки використання [6]:

- аналіз великих масивів даних (Big Data) – AI дозволяє компаніям обробляти величезні обсяги інформації про поведінку споживачів, визначати тренди та адаптувати стратегії продажів;

- персоналізація реклами для споживачів – алгоритми можуть підбирати рекламу для конкретного споживача, базуючись на його історії покупок, інтересах та поведінці в Інтернеті;

- динамічне ціноутворення – штучний інтелект дозволяє коригувати ціни у реальному часі залежно від попиту, конкуренції та інших факторів;

- прогнозування ринкових змін – AI-моделі можуть аналізувати макроекономічні показники, новини та соціальні тренди, щоб передбачити можливість ризиків або можливостей для бізнесу.

Наприклад, у торгівлі використання ШІ дозволяє автоматично змінювати ціни на товари залежно від попиту та конкурентного середовища. У логістиці AI допоможуть прогнозувати затримки у постачанні та пропонувати оптимальні маршрути доставки.

4. Формування сильного бренду є стратегічним активом будь-якого підприємства, особливо в умовах воєнного стану, коли довіра споживачів, стабільність і репутація компанії мають вирішальне значення. Для забезпечення конкурентоспроможності важливо не лише пропонувати якісні товари та послуги, а й будувати емоційний зв'язок із клієнтами, бути соціально відповідальним та підтримувати прозорі комунікації, що включає реалізацію соціально відповідальної маркетингової стратегії для підвищення довіри клієнтів.

У воєнний час особливої уваги потребують такі напрями:

- підтримка суспільних ініціатив – бізнес може брати участь у допомозі постраждалим від війни, надавати гуманітарну допомогу, підтримувати волонтерські проекти. Наприклад, багато українських підприємств перераховують частину прибутку на підтримку ЗСУ або організовують виробництво необхідних товарів (бронежилетів, аптечок, генераторів тощо);

- екологічна відповідальність – впровадження програми із переробки відходів, зменшення використання пластику, оптимізація логістичних маршрутів для скорочення викидів вуглецю;

- забезпечення соціального захисту працівників – підтримка працівників у кризових умовах, надання додаткових гарантій щодо працевлаштування, компенсацій або страхування.

Прикладом успішної соціально відповідальної стратегії є активна ініціатива компанії «Нова Пошта», яка підтримує гуманітарні проекти, надаючи безкоштовну допомогу військовим та постраждалим від бойових дій.

Використання омніканального підходу до маркетингової взаємодії передбачає створення єдиного комунікаційного простору, в якому клієнти можуть взаємодіяти з брендом через різні канали – онлайн і офлайн – без втрати якості обслуговування. Основні елементи цього підходу: синхронізація каналів продажу (підключення інтернет-магазину, мобільного додатка, соціальної мережі та фізичних магазинів, щоб клієнти могли легко переходити між ними); інтеграція персоналізованого контенту (використання даних про попередні покупки для створення унікальних пропозицій у різних каналах (email-розсилки, push-сповіщення, SMS); єдина система обслуговування – можливість для клієнтів розпочати зв'язок через один канал (наприклад, у месенджері) і продовжити її в іншому (наприклад, у телефонному дзвінку або в офлайн-магазині).

Прикладом ефективного омніканального маркетингу є компанія «Comfy», яка синхронізує дані про клієнтів між мобільним додатком, сайтом і роздрібними магазинами, дозволяючи покупцям оформляти замовлення онлайн та отримувати товари в найближчому магазині без зайвих зусиль.

5. Оптимізація логістичних процесів є важливим кроком для забезпечення ефективного і стабільного постачання товарів, особливо в умовах економічних і геополітичних нестабільностей.

Оптимізація логістичних процесів передбачає:

- співпрацю з надійними логістичними партнерами та впровадження альтернативних маршрутів доставки. Надійні логістичні партнери є критичними для безперебійної доставки товарів. Співпраця з ними дозволяє

зменшити ризики, пов'язані з порушенням термінів, зниженням якості доставки або можливими збоями у ланцюгах постачання;

- оцінку партнерів за ключовими критеріями: необхідно аналізувати партнерів, враховуючи не тільки вартість послуг, але й їх здатність реагувати на непередбачені ситуації, швидкість доставки, наявність складських потужностей та здатність до масштабування;

- впровадження альтернативних маршрутів: під час планування логістичних процесів важливо передбачити можливість змінити маршрут доставки у разі форс-мажорних обставин (наприклад, через порушення роботи митних постів, заблокованих доріг чи інших геополітичних факторів). Це дозволяє зменшити залежність від одного маршруту та забезпечити гнучкість у разі виникнення проблеми;

- стратегічна диверсифікація: не варто обмежуватися лише одним перевізником чи маршрутом. Якщо є можливість, варто використовувати кілька альтернативних логістичних каналів, що забезпечують надійність і стабільність поставок;

- розвиток регіональних складів для мінімізації ризиків та забезпечення стабільного постачання товарів. Власні чи орендовані склади на ключових локаціях можуть значно знизити ризики, пов'язані з недотриманням товарів або підтримкою у постачанні;

- використання сучасних технологій управління ланцюгами постачання та підвищення ефективності логістичних операцій.

Серед основних інструментів, які можна впровадити:

- інтегровані системи управління ланцюгами постачання (SCM-системи): вони дозволяють автоматизувати моніторинг і управління ланцюгами, відслідковувати рух товарів, контролювати терміни поставок і координувати роботу різних учасників ланцюга постачання;

- Інтернет-речей (IoT): сенсори та пристрої, які з'єднуються з Інтернетом, можуть відслідковувати вантаж, його місце розташування,

температуру та інші параметри у режимі реального часу, що забезпечує контроль над вантажем і дозволяє швидко реагувати на будь-які зміни;

- штучний інтелект і машинне навчання: аналіз великих даних, одержаних з різних джерел, дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати маршрути доставки та планувати запаси;

- автоматизація складських процесів: роботизація та використання автоматизованих складських систем (системи управління складом або WMS) може значно підвищити точність і швидкість виконання операцій на складах, що підвищує ефективність логістики.

Оптимізація логістичних процесів є важливою складовою у забезпеченні ефективності і стабільності поставок товарів. Співпраця з надійними партнерами, впровадження альтернативних маршрутів доставки та стратегічна диверсифікація дозволить знизити ризики та забезпечити гнучкість у разі непередбачених ситуацій.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В умовах воєнного стану інструменти маркетингу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств набувають особливої важливості. Дослідження показало, що ключовими викликами для бізнесу є порушення логістичних ланцюгів, зміна споживчих переваг, зниження купівельної спроможності та посилення конкуренції. У відповідь на ці виклики ефективними виявилися маркетингові інструменти, що включають адаптацію ціноутворення, цифрову трансформацію, зміцнення бренду та оптимізацію логістичних поставок.

Впровадження маркетингових підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємства дозволяє залучати нових клієнтів і утримувати ринкові позиції. Використання цифрових технологій, таких як електронна комерція, CRM-системи та персоналізовані комунікації, є досить ефективним рішенням для підвищення ефективності діяльності у нестабільних умовах.

Перспективними напрямками дослідження є детальний аналіз довгострокових змін у споживчій поведінці, розробка інструментів антикризового маркетингу для різних секторів економіки. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку інтегрованих стратегій маркетингового управління, що сприяють розвитку підприємств у нестабільному ринковому середовищі.

Література

1. Бойко В., Зарічний М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2754> (дата звернення: 28.01.2025).
2. Должанський І., Загорна Т. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ, 2006. 384 с.
3. Індекс споживчих настроїв у грудні 2024 р. Дослідження Info Sapiens «Споживчі настрої в Україні». URL: <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=332> (дата звернення: 03.02.2025).
4. Індеси цін в грудні 2024 р. Державна служба статистики. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/indeksy-tsin-v-hrudni-2024-roku-ekspres-vypusk> (дата звернення: 03.02.2025).
5. Олійник Д. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-u-voennyu-chas-hruden-2024> (дата звернення: 07.02.2025).
6. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни. Економіка і організація управління. 2022. Вип. 3(47). С. 94-102. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10> (дата звернення: 07.02.2025).

7. Пугачевська К., Данилко М., Хроменко Д. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності бізнес-середовища. Бізнес-навігатор. Вип. 3 (70). 2022. С. 17-21.

8. Сарай Н., Григорук А., Литвин Л. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. Трансформаційна економіка. 2024. № 1 (06), С. 58-62. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11>.

9. Терещенко І., Гринь О., Уткін М., Артеменко О. Особливості маркетингових комунікацій у формуванні конкурентоспроможності підприємств АПК в кризових умовах. Агросвіт. 2024. № 24. С. 115-120. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.115>

References

1. Bojko, V. and Zarichnyj, M. (2023), “Instruments for increasing competitiveness of enterprises under conditions of the marital state”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 54, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2754> (Accessed 28.01.2025).

2. Dolzhans'kyj, I. and Zahorna, T. (2006), *Konkurentospromozhnist' pidprijemstva [Enterprise Competitiveness]*, Kyiv, Ukraine.

3. Info Sapiens (2024), “Consumer Sentiment Index in December 2024”, available at: <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=332> (Accessed 03.02.2025).

4. State Statistics Service of Ukraine (2024), “Price Indices in December 2024”, available at: <https://stat.gov.ua/uk/publications/indeksy-tsin-v-hrudni-2024-roku-ekspres-vypusk> (Accessed 03.02.2025).

5. Olijnyk, D. (2024), “Digital Transformation of the Ukrainian Economy in a Time of War”, available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-u-voyennyu-chas-hruden-2024> (Accessed 07.02.2025).

6. Omel'chenko, T. (2022), "Competitiveness of ukrainian enterprises in the conditions of war", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 3(47), pp. 94-102. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10> .

7. Puhachevs'ka, K., Danylko, M. and Khromenko, D. (2022), "Managing the competitiveness of an enterprise in an unstable business environment", *Biznes-navihator*, vol. 3 (70), pp. 17-21.

8. Saraj, N., Hryhoruk, A. and Lytvyn, L. (2024), "Formation of competitive advantages of the enterprise on the international market", *Transformatsijna ekonomika*, vol. 1 (06), pp. 58-62. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11> .

9. Tereschenko, I., Hryn', O., Utkin, M. and Artemenko, O. (2024), "Peculiarities of marketing communications in the formation of competitiveness of agro-industrial complex enterprises in crisis conditions", *Ahrosvit*, vol. 24, pp. 115-120. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.115>

Стаття надійшла до редакції 10.02.2025 р.