

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-96>

УДК 339.138:332.14

## РОЛЬ І ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ КРИЗИ

## THE ROLE AND FUNCTIONS OF MARKETING IN AN ENTERPRISE'S MANAGING OF THE INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES IN CONDITIONS OF SYSTEMIC CRISIS

**Сахацький Микола Павлович**

доктор економічних наук, професор,  
Одеська державна академія будівництва та архітектури  
Одеський державний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8765-766X>

**Запша Галина Миколаївна**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту,  
Одеський державний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2657-9367>

**Бишовець Олександр Миколайович**

магістрант,  
Одеський державний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1896-3441>

**Sakhatskyi Mykola**

Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture  
Odesa State Agrarian University

**Zapsha Halyna, Byshovets Oleksandr**

Odesa State Agrarian University

Систематизовано підходи українських вчених до встановлення ролі, завдань та функцій маркетингу в процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства. Виокремлено спільні та відмінні риси в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства. На даних спільних та відмінних рисах управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства визначено як планування, організацію, контроль та координацію дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання його інвестиційних ресурсів для впровадження інновацій. Виокремлено основні етапи процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства. Встановлено основні функції маркетингу в процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства за даними етапами. На їх основі маркетинг інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства визначено як комплексну систему дослідження, планування, організації, реалізації та контролю маркетингових заходів, спрямованих на аналіз ринкових потреб, стимулювання попиту, формування позитивного іміджу, зниження ризиків та забезпечення комерційного успіху інвестиційних і інноваційних проектів. Дана система інтегрує інструменти маркетингу на всіх етапах розробки, впровадження та просування інновацій, забезпечуючи їх відповідність ринковим очікуванням і довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Розглянуто роль маркетингу в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в сучасних умовах системної кризи, а також специфіку його завдань в умовах кризи, викликану війною в Україні.

**Ключові слова:** маркетинг, функції маркетингу, управління, інвестиційна діяльність, інноваційна діяльність, системна криза, підприємство.

The approaches of Ukrainian scientists to establishing the role, tasks and functions of marketing in the process of managing the investment and innovation activities of an enterprise have systematized. Common and distinctive features in the management of the investment and innovation activities of an enterprise have identified. Based on these common and distinctive features, the management of the investment and innovation activities of an enterprise has defined as planning, organization, control and coordination of actions aimed at ensuring the effective use of its investment resources for the implementation of innovations. The main purpose of such management is to increase the competitiveness of the enterprise, increase its income and ensure sustainable development. The main stages of the process of managing the investment and innovation activities of an enterprise have identified: analysis of the innovation market and investment opportunities of the enterprise; formation of an investment and innovation strategy; organization of financing of innovation projects; management of innovation risks; implementation of innovations; control and assessment of the effectiveness of the implementation of innovations. The main functions of marketing in the process of managing the investment and innovation activities of an enterprise according to these stages have established. On their basis, marketing of investment and innovation activities of the enterprise has defined as a comprehensive system of research, planning, organization, implementation and control of marketing activities aimed at analyzing market needs, stimulating demand, forming a positive image, reducing risks and ensuring the commercial success of investment and innovation projects. This system integrates marketing tools at all stages of development, implementation and promotion of innovations, ensuring their compliance with market expectations and long-term competitiveness of the enterprise. Therefore, marketing is a connecting link between market needs, innovative ideas and their commercialization. It is integrated at all stages of the process: from idea generation, through project implementation, to bringing innovations to the market and analyzing their success. The role of marketing in managing the investment and innovation activities of an enterprise in the current conditions of systemic crisis, as well as the specifics of its tasks in the crisis caused by the war in Ukraine, has considered.

**Keywords:** marketing, marketing functions, management, investment activity, innovation activity, systemic crisis, enterprise.

**Постановка проблеми.** Дослідження ролі та функцій маркетингу в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю дозволяє забезпечити точне розуміння ринкових потреб і вимог, що є основою для створення конкурентоспроможних інновацій. Це сприяє ефективному плануванню ресурсів, мінімізації ризиків та підвищенню окупності інвестиційних проєктів. Крім того, дослідження допомагає підприємству адаптуватися до швидких змін ринку та забезпечити довгостроковий розвиток завдяки інноваціям, які відповідають запитам споживачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика дослідження місця та ролі маркетингу в управлінні інноваційною діяльністю постійно знаходиться в полі зору багатьох науковців. Серед вітчизняних фахівців, які в своїх роботах виокремлюють маркетинг як один з найбільш важливих факторів ефективної інноваційної діяльності, можна відзначити таких як: Т. Андросова, В. Козуб, Л. Чернишова, О. Кот [1], Ю. Бажал [9], Є. Голишева [2], О. Жегус [3; 4], Н. Ілляшенко [5], С. Ілляшенко [6; 7; 8; 12], О. Косенко [10; 13], М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко [11], П. Перерва [13; 14], Л. Федулова [15], Г. Холодний [16]. Вказаними вченими глибоко опрацьовані теоретико-методологічні, методичні та прикладні аспекти інноваційного маркетингу та маркетингу інновацій.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте вивчення

процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства та конкретних функцій маркетингу в даному процесі залишається недостатньо висвітленим і вимагає подальших досліджень, що сприятиме активізації інвестиційно-інноваційних процесів та вирішенню конкретних практичних завдань у сфері маркетингової діяльності підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** З огляду на це, цілями статті є наступні:

- систематизувати підходи вчених до встановлення ролі, завдань та функцій маркетингу в процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- виокремити спільні та відмінні риси в управлінні як інвестиційною, так і в управлінні інноваційною діяльністю підприємства;
- дати визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства»;
- виокремити основні етапи процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- встановити основні функції маркетингу в процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства за даними етапами;
- дати визначення категорії «маркетинг інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проведені дослідження свідчать,

що у вітчизняній науці існує значний науковий інтерес до дослідження місця і ролі маркетингу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств та розвитку інноваційних технологій в маркетинговій діяльності. Більшість наукових напрацювань присвячені дослідженню поняття, змісту і ролі таких категорій як «маркетинг інновацій» [4; 11; 12; 13; 15], «інноваційний маркетинг» [2; 5; 6; 7; 10; 12; 16] та «маркетингові інновації» [1; 3; 5; 8; 9; 11; 14].

Відповідно до точки зору багатьох науковців, таких як Н. Ілляшенко [5], С. Ілляшенко [6; 7; 8; 12], Є. Голишева [2], інноваційний маркетинг поєднує в собі такі напрями як: маркетинг інновацій (маркетингові рішення щодо інноваційних продуктів, послуг чи технологій) та інновації в маркетингу (інновації в комплексі маркетингу підприємства). В роботі [12] колективом авторів під керівництвом С. Ілляшенка розглядаються концептуальні засади маркетингу інновацій, особливості маркетингу інноваційної продукції та маркетингу екологічних інновацій, інструменти маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Г. Холодний [16] розглядає інноваційний маркетинг з позицій як сучасної, інноваційно орієнтованої діяльності підприємства щодо регулярного удосконалення маркетингових методів, технологій та інструментів, з метою ефективного задоволення потреб ринку.

В праці [9] колективом авторів під керівництвом Ю. Бажал досліджуються значення інноваційного маркетингу для підприємства та його різновиди, прийоми, методи та підходи застосування інноваційних технологій в маркетингу і менеджменті.

У роботі професора Л. Федулової [15] показано роль маркетингу в формуванні пріоритетних напрямків технологічного розвитку підприємства і регіону та оцінки його результатів діяльності з врахуванням факторів впливу.

В роботах [11; 13; 14] колективом вчених під керівництвом професора П. Перерви досліджується вплив маркетингових факторів, таких як цінова та маркетингова політика, які визначають ефективність трансферу інтелектуальних технологій та формують ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

В праці О. Жегус [3] досліджуються особливості маркетингу інновацій та інноваційного маркетингу в розрізі сучасних маркетингових концепцій і різновидів інноваційного маркетингу як прийомів сприяння покращенню ринкових позицій підприємства та збільшення його частки на ринку. Також автор в дослід-

женні [4] вважає, що для ефективного просування продуктів підприємство повинне застосовувати нестандартні інноваційні підходи до маркетингової діяльності. Інноваційний маркетинг суб'єктів господарювання при цьому розглядається як маркетинг можливостей в умовах глобальних викликів.

Колектив авторів (Т. Андросова, В. Козуб, Л. Чернишова та О. Кот) роботі [1] вважає, що ефективно маркетингове управління інноваціями на міжнародному ринку може бути досягнуте лише за умови розробки стратегії, яка підкріплена комплексом маркетингових засобів.

Загалом, автори за об'єктами розділяють поняття «інноваційний маркетинг», де об'єктом є комплекс маркетингу та «маркетинг інновацій», де об'єктом є сама інновація. При цьому заходи маркетингу та маркетинговий менеджмент розглядаються більшістю вчених як необхідна умова для ведення успішного впровадження і комерціалізації інновацій бізнес-формуваннями. При цьому місце і роль маркетингу не тільки в інноваційній, а й в інвестиційній діяльності, в розглянутих працях майже не досліджувались.

Інвестиційна та інноваційна діяльність підприємства часто розглядаються як окремі об'єкти маркетингового менеджменту. Проте в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства існують як спільні, так і відмінні риси (рис. 1).

Управління інвестиційною та інноваційною діяльністю має багато спільних рис, оскільки обидва напрями спрямовані на розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового зростання. Спільні їх риси можна виокремити за наступними ознаками:

1. Стратегічна орієнтація. Як інвестиційна, так і інноваційна діяльність базуються на стратегічному баченні майбутнього підприємства, що викликає необхідність оцінки зовнішнього середовища, визначення перспективних напрямів і встановлення цілей розвитку.

2. Оцінка ризиків. Обидва процеси пов'язані з високим рівнем невизначеності та ризиків, які вимагають детального аналізу ризиків (фінансових, технологічних, ринкових) та розробки заходів з їх мінімізації.

3. Довгострокова перспектива. Результати інвестиційних та інноваційних проектів часто проявляються у довгостроковій перспективі, вимагаючи часу очікування та системного підходу.

4. **Необхідність значних ресурсів.** Реалізація інвестиційних та інноваційних проєктів потребує залучення значних фінансових, людських і матеріальних ресурсів, тому ефективно управління цими ресурсами є ключовим завданням управління як інвестиційною, так і інноваційною діяльністю підприємства.

5. **Планування та контроль.** В обох видах управлінської діяльності важливе місце займає чітке планування (визначення цілей, строків, бюджетів) і регулярний контроль за виконанням проєктів.

6. **Оцінка ефективності.** Для оцінки результативності обох видів управлінської діяльності використовуються показники економічної ефективності (NPV, IRR, ROI) та якісні критерії (вплив на конкурентоспроможність, технологічний розвиток тощо).

7. **Інноваційність.** Інноваційні проєкти часто вимагають інвестицій, а інвестиційна діяльність може бути спрямована на впровадження нових технологій чи продуктів., що демонструє тісний взаємозв'язок між інвестиційною та інноваційною складовими.

8. **Командний підхід.** Успішна реалізація обох типів управлінської діяльності потребує залучення кваліфікованої команди та ефективного управління людським капіталом.

9. **Орієнтація на зміни.** Обидва види управлінської діяльності передбачають адаптацію до нових умов і постійний пошук можливостей для покращення.

10. **Зв'язок із зовнішнім середовищем.** Для обох напрямів важлива взаємодія з зовнішніми партнерами: інвесторами, постачальниками, клієнтами, науковими установами.

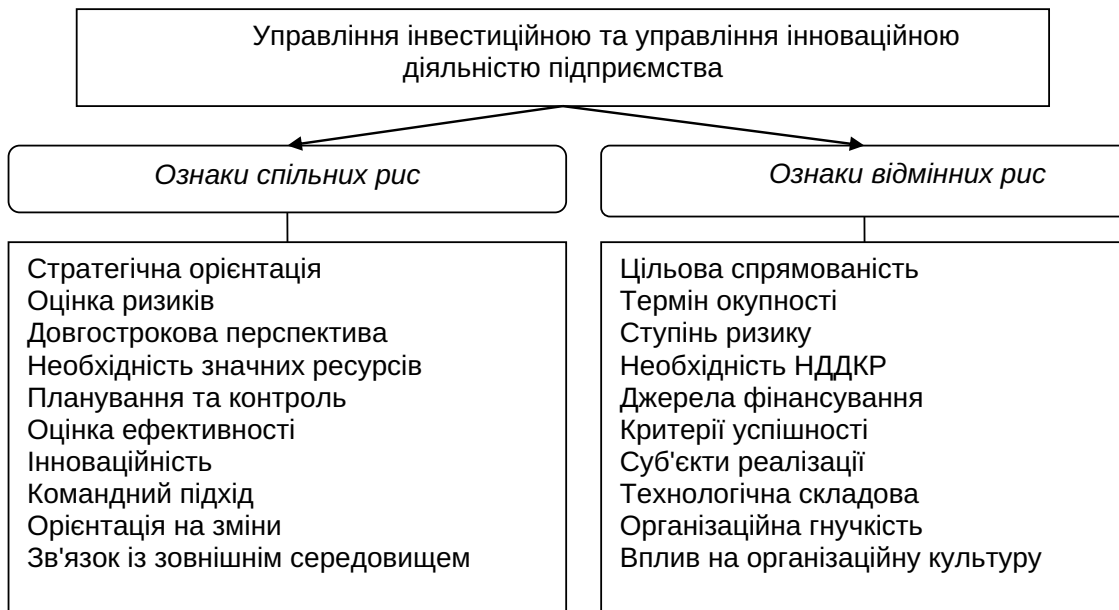
Спільні риси свідчать про необхідність інтегрованого підходу до управління інвестиційною та інноваційною діяльністю, що дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси підприємства для його розвитку.

Управління інвестиційною та інноваційною діяльністю також має і низку наступних відмінних рис, зумовлених специфікою кожного напрямку:

1. **Цільова спрямованість.** Інвестиційна діяльність орієнтована на досягнення фінансових результатів (збільшення прибутку, зростання вартості активів, забезпечення ліквідності), а інноваційна спрямована на створення та впровадження нових технологій, продуктів, або процесів, що можуть не мати миттєвого фінансового ефекту, але забезпечують довгостроковий розвиток.

2. **Термін окупності.** Інвестиційна діяльність частіше має більш чітко прогнозовані терміни окупності та результати, а інноваційна пов'язана з більш високою невизначеністю щодо строків впровадження та отримання віддачі.

3. **Ступінь ризику.** Зазвичай інвестиційна діяльність має відносно нижчий ризик, оскільки більшість інвестиційних проєктів базуються на перевірених бізнес-моделях та



**Рис. 1. Спільні та відмінні риси в управлінні інвестиційною та в управлінні інноваційною діяльністю підприємства**

*Джерело: створено авторами*

технологіях, а інноваційна характеризується вищим ризиком через новизну і непередбачуваність ринку чи технологічних рішень.

4. Необхідність науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Інвестиційна діяльність зазвичай рідко потребує проведення НДДКР, бо інвестиції часто спрямовані на придбання готових активів або технологій, а інноваційна діяльність майже завжди включає НДДКР як важливий етап управління інноваційною діяльністю.

5. Джерела фінансування. Інвестиційна діяльність фінансується як із внутрішніх (прибуток, амортизація), так і зовнішніх джерел (кредити, емісія акцій, гранти), а інноваційна діяльність частіше потребує спеціалізованих джерел, таких як венчурний капітал, гранти наукових фондів чи підтримка за рахунок бюджетування з боку держави, місцевого самоврядування, спонсорів.

6. Критерії успішності. Інвестиційна діяльність оцінюється за фінансовими показниками (грошовий потік, окупність, рентабельність), а інноваційна діяльність враховує також якісні зміни (технологічний прогрес, вплив на репутацію, підвищення конкурентоспроможності).

7. Суб'єкти реалізації. Інвестиційна діяльність зазвичай здійснюється фінансовими чи управлінськими підрозділами підприємства, а інноваційна часто реалізується інженерно-технічними командами, науковими підрозділами або через співпрацю з зовнішніми дослідницькими організаціями.

8. Технологічна складова. Інвестиційна діяльність зосереджена на розподілі ресурсів і управлінні капіталом, отже, рідко включає розробку нових технологій, а інноваційна діяльність спрямована на створення технологічних проривів або значного покращення існуючих технологічних процесів.

9. Організаційна гнучкість. Інвестиційна діяльність часто є регламентованою і формалізованою, з чіткими процедурами ухвалення рішень, а інноваційна діяльність потребує більшої гнучкості та експериментального підходу.

10. Вплив на організаційну культуру. Інвестиційна діяльність: здебільшого не вимагає змін у корпоративній культурі, а інноваційна, навпаки, сприяє формуванню культури відкритості до змін, креативності й співпраці.

Вказані відмінності підкреслюють, що обидва напрями вимагають різних підходів до управління, але їх інтеграція може забезпе-

чити максимальну ефективність у розвитку підприємства.

Таким чином, враховуючи вказані спільні та відмінні риси, варто стверджувати, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства полягає в плануванні, організації, координації та контролі дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання його інвестиційних ресурсів для впровадження інновацій. Основною метою такого управління є підвищення конкурентоспроможності підприємства, зростання його доходів та забезпечення сталого розвитку.

Основними етапами процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства згідно з джерелами [6; 7; 8; 12] є наступні:

1. Аналіз ринку інновацій та інвестиційних можливостей підприємства, що передбачає оцінку потенційних інвестиційних проєктів, аналіз ринкових трендів та інноваційних технологій та визначення фінансових і технічних можливостей підприємства.

2. Формування інвестиційно-інноваційної стратегії, яке включає визначення довгострокових цілей, обґрунтування вибору напрямків інновацій та інвестицій, а також розробку бізнес-планів та техніко-економічне обґрунтування проєктів.

3. Організація фінансування, яка передбачає пошук і залучення фінансових ресурсів (власних, кредитних, грантових) та встановлення партнерства з інвесторами, фондами чи державними установами.

4. Управління інноваційними ризиками, що передбачає ідентифікацію можливих загроз (фінансових, технологічних, ринкових) та розробку механізмів зниження ризиків.

5. Впровадження інновацій, що передбачає забезпечення організації досліджень і розробок (R&D), реалізацію проєктів модернізації обладнання, технологій або виробництва та введення у виробництво і збут нових продуктів, послуг або процесів.

6. Контроль та оцінка ефективності, які передбачають вимірювання результатів впровадження інновацій, аналіз фінансових та операційних показників проєктів і за необхідності коригування стратегії за результатами моніторингу.

На кожному з вказаних етапів маркетинг відіграє ключову роль у управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, забезпечуючи аналіз ринку, формування попиту на інновації, створення конкурентних

переваг і підвищення ефективності інвестицій. Його значення полягає у взаємодії між попитом на інновації та процесом їх впровадження. Таблиця 1 узагальнює функції, які і визначають роль маркетингу на всіх етапах управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, демонструючи його важливість для ефективної реалізації проєктів і досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Особливо важливим у маркетингу інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства є етап впровадження інновацій.

На основі викладених у таблиці 1 положень слід резюмувати, що маркетинг інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства є комплексною системою дослідження, планування, організації, реалізації та контролю маркетингових заходів, спрямованих на вивчення ринкових потреб, стимулювання попиту, формування позитивного іміджу, зниження ризиків та забезпечення комерційного успіху інвестиційних і інноваційних проєктів. Дана система інтегрує інструменти маркетингу на всіх етапах розробки, впровадження та просування інновацій, забезпечуючи їх відповідність рин-

Таблиця 1

**Основні функції маркетингу в процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства**

<b>Етап</b>	<b>Функції маркетингу</b>
Аналіз ринку інновацій та інвестиційних можливостей підприємства	Дослідження потреб споживачів, трендів і змін на ринку для формування ідей інновацій. Визначення потенційних сегментів ринку для впровадження інновацій. Оцінка конкурентного середовища та позиціонування інноваційного продукту.
Формування інвестиційно-інноваційної стратегії	Розробка стратегій популяризації інновацій, стимулювання інтересу споживачів, освітні кампанії щодо переваг нових продуктів. Розробка маркетингових стратегій для популяризації інноваційних рішень. Застосування комунікаційних інструментів (реклама, PR, цифровий маркетинг) для стимулювання інтересу до нових продуктів чи послуг. Освіта споживачів щодо переваг інновацій.
Управління інноваційними ризиками	Виявлення ризиків низького попиту на інноваційні продукти. Розробка заходів щодо мінімізації ризиків невдачі через неправильне позиціонування або недостатню комунікацію з ринком.
Впровадження інновацій	Забезпечення ефективності інвестицій: – оцінка потенційної комерційної успішності інвестиційних та інноваційних проєктів; – формування ціноутворення, що забезпечує як конкурентоспроможність, так і рентабельність; – визначення обсягу інвестицій, необхідних для досягнення маркетингових цілей.
	Підтримка інноваційного процесу: – формування зворотного зв'язку від споживачів на етапі тестування та впровадження інновацій; – співпраця з розробниками для коригування продукту відповідно до ринкових потреб; – планування маркетингової підтримки впровадження інновацій.
Контроль та оцінка ефективності	Формування бренду та репутації: – розвиток бренду підприємства як інноваційного та прогресивного; мвпровадження інновацій, які посилюють лояльність клієнтів і створюють позитивний імідж підприємства.
	Співпраця з фінансовими та технічними підрозділами для досягнення цілей. Оцінка успіху впроваджених інновацій на ринку (прибуток, частка ринку, рівень задоволеності споживачів). Аналіз зворотного зв'язку від споживачів. Коригування маркетингових підходів на основі змін ринкової ситуації та зворотного зв'язку.

*Джерело: створено авторами*

ковим очікуванням і довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

У сучасних умовах системної кризи в Україні маркетинг також відіграє критично важливу роль в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, оскільки допомагає йому адаптуватися до нестабільного економічного та соціального середовища. Основні завдання маркетингу в таких умовах передбачають:

1. Аналіз і прогнозування ринку в кризових умовах. Маркетинг допомагає оцінити змінні економічні, політичні та соціальні фактори, які впливають на попит і пропозицію, забезпечуючи підприємства інформацією для визначення перспективних напрямів інвестування й інновацій.

2. Оптимізація ресурсів під час кризи. Маркетинг допомагає ефективно розподіляти обмежені фінансові та матеріальні ресурси,

Таблиця 2

**Специфіка завдань маркетингу інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в умовах кризи, викликаною війною в Україні**

Особливості ринку	Специфіка кризового явища	Завдання маркетингу
Адаптація до потреб споживачів	Зміщення попиту в бік базових потреб (їжа, безпека, медичні товари).	Швидке виявлення та задоволення нових запитів, пов'язаних з умовами війни (наприклад, засоби енергозбереження, гуманітарні товари тощо).
Робота в умовах руйнування інфраструктури	Перебої в логістиці, необхідність локальних рішень для доставки товарів.	Оптимізація логістичних ланцюгів через пошук локальних рішень для забезпечення доступності товарів.
Зміна каналів збуту	Перехід до онлайн-продажів через закриття фізичних точок збуту.	Розвиток електронної комерції та забезпечення ефективної доставки.
Підтримка соціальної відповідальності	Очікування участі бізнесу у волонтерських ініціативах, підтримка армії та громад.	Формування соціальної відповідальності через підтримку волонтерських ініціатив, донати на ЗСУ та участь у відбудові.
Робота в умовах невизначеності	Нестабільність попиту, валютні коливання, обмежений доступ до інвестицій.	Участь в розробці гнучких стратегій, які враховують різні сценарії розвитку подій і забезпечують антикризове планування
Формування стійкості бренду	Зростання значущості емоційного зв'язку між брендом і споживачами.	Побудова довіри споживачів через прозорість, підтримку українських цінностей, адаптацію комунікацій до патріотичного контексту
Орієнтація на експорт	Обмеження внутрішнього ринку та необхідність пошуку зовнішніх ринків збуту для збереження бізнесу.	Участь в розробці стратегій виходу на нові міжнародні ринки, адаптація продуктів до вимог іноземних споживачів.
Управління ресурсами в умовах дефіциту	Обмеженість фінансових та матеріальних ресурсів, енергетична криза.	Пропозиція рішень з оптимальним співвідношенням ціни і якості.
Робота з емоційним станом споживачів	Високий рівень стресу, тривоги та зменшення купівельної спроможності.	Підтримка клієнтів через комунікації, які вселяють надію та демонструють цінності солідарності.
Інтеграція з державною політикою	Підпорядкування діяльності підприємств державним потребам, таким як оборона, відбудова інфраструктури, забезпечення критичних товарів.	Співпраця з державними установами для задоволення суспільних потреб і отримання підтримки у вигляді грантів або субсидій.

Джерело: створено авторами

концентруючись на найбільш перспективних проектах та сприяючи зниженню витрат завдяки раціоналізації процесів впровадження інновацій.

3. Підтримка конкурентоспроможності підприємства під час кризи. Маркетинг дозволяє підприємствам формувати унікальні пропозиції, які відповідають кризовим запитам споживачів, на зразок, доступні за ціною чи високотехнологічні рішення, допомагаючи утримувати клієнтів через лояльність та підвищення цінності бренду.

4. Ризик-менеджмент кризових ситуацій. Аналізуючи ринкові ризики і їх вплив на інвестиційно-інноваційні проєкти, маркетинг дозволяє розробляти адаптивні стратегії, які мінімізують негативні наслідки кризових явищ.

5. Стимулювання інновацій у кризових умовах. Маркетинг формує запит на інновації, які допомагають вирішувати актуальні проблеми (наприклад, енергозбереження, цифровізація), сприяючи комерціалізації інновацій, незважаючи на обмежений доступ до фінансових ресурсів.

6. Залучення зовнішніх ресурсів. Використання маркетингових інструментів для пошуку інвесторів, грантів та міжнародних партнерів, які зацікавлені у співпраці в умовах кризи дозволяє здійснити просування інноваційних продуктів на міжнародні ринки для диверсифікації ризиків.

7. Соціальна відповідальність. В умовах кризи маркетинг допомагає підприємствам

формувати їхню соціальну відповідальність, що посилює довіру з боку споживачів і партнерів, орієнтуючи підприємство на розробку інновацій, які сприятимуть вирішенню суспільних проблем.

Специфіка завдань маркетингу в умовах кризи, викликаною війною в Україні зумовлена високим рівнем невизначеності, обмеженістю ресурсів і зміною пріоритетів споживачів, бізнесу та держави. Табл. 2 відображає особливості маркетингових завдань у воєнний час.

Виконання вказаних завдань може допомогти вітчизняним підприємствам адаптуватися до динамічних змін, залишатися ефективними і підтримувати соціальну стійкість.

**Висновки.** Отже, маркетинг є зв'язковою ланкою між потребами ринку, інноваційними ідеями та їх комерціалізацією. Він інтегрується на всіх етапах процесу: від генерації ідей, через реалізацію проєктів, до виведення інновацій на ринок та аналізу їх успішності. Маркетинг є невід'ємним елементом, що сприяє ефективному управлінню інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства. У системній кризі, особливо, пов'язаній з війною, маркетинг стає ключовим інструментом управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств України, оскільки забезпечує стратегічну гнучкість, ефективно використання ресурсів і адаптацію до змін ринку, а також допомагає підприємствам не лише виживати, а й створювати базу для відновлення та подальшого розвитку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андросова Т. В., Козуб В. О., Чернишова Л. О., Кот О. В. Інновації як об'єкт маркетингового управління в міжнародному бізнесі. *Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі*: кол. монографія / за заг. ред. Н. Л. Савицької. Харків: ФОП Іванченко І. С., 2018. С. 80–89. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30762/1/Marketynhovi\\_innovatsiyi\\_mon\\_2018\\_80-89.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30762/1/Marketynhovi_innovatsiyi_mon_2018_80-89.pdf)
2. Голишева Є. Інструменти інноваційного маркетингу для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-76>
3. Жегус О. В. Маркетингові інновації як необхідна умова розвитку підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2015. Вип. 2. С. 227–238. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1126/1/esprstp\\_2015\\_2\\_24.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1126/1/esprstp_2015_2_24.pdf)
4. Жегус О. В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 300–308. URL: [https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023\\_8\\_0\\_300\\_308](https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023_8_0_300_308)
5. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми : СумДУ, 2011. 192 с.
6. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія. Суми : Діса плюс, 2016. 192 с.
7. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Суми : Університетська книга, 2005. 324 с.
8. Ілляшенко С. М., Рудь М. П. Маркетингові інновації в інноваційній діяльності підприємств України. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5626>



9. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навч. посібник / Ю. М. Бажал [та ін.]; за ред. Ю. М. Бажал. Київ : Пульсари, 2015. 278 с.
10. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М. Я. Матвіїв, І. М. Білецька, Ю. П. Гуменюк, С. В. Даниленко; за наук. ред. М. Я. Матвіїва. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. С. 71-85.
11. Косенко О. П., Долина І. В., Перерва П. Г. Методологічна сутність інноваційно-інтелектуальних технологій. *Вісник НТУ «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 66 (1039). С. 30–38. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/da85aee7-2669-4aee-85a9-f4f848a2e680>
12. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. Суми: Папірус, 2010. 621 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/79661155.pdf>
13. Перерва П. Г., Косенко А. В., Кобельова Т. О., Маслак М. В. Системний підхід до дослідження цінкових, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик трансферу технологій промислової продукції. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* 2018. № 19 (1295). С. 121–126. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161787429.pdf>
14. Перерва П. Г., Нагі С., Кобельова Т. О. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* 2018. № 15 (1291). С. 89–94. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/728bed64-ce93-4475-8321-2969e38d42e9>
15. Федулова Л. І. Роль та особливості маркетингу в технологічному кластері. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 4. С. 123–129. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_5\\_4/123-129.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_4/123-129.pdf)
16. Холодний Г. О. Сучасні особливості та протиріччя інноваційного маркетингу. *Проблеми економіки*. 2023. № 2 (56). С. 190–197. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2023-2\\_0-pages-190\\_197.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2023-2_0-pages-190_197.pdf)

## REFERENCES:

1. Androsova T. V., Kozub V. O., Chernyshova L. O., Kot O. V. (2018). Innovatsii yak ob'ekt marketynhovooho upravlinnia v mizhnarodnomu biznesi [Innovations as an object of marketing management in international business]. *Marketing innovations in education, tourism, hotel and restaurant, food industry and trade: collective monograph / edited by N. L. Savytska*. Kharkiv: FOP Ivanchenko I. S., pp. 80–89. Available at: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30762/1/Marketynhovi\\_innovatsiyi\\_mon\\_2018\\_80-89.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30762/1/Marketynhovi_innovatsiyi_mon_2018_80-89.pdf) (in Ukrainian)
2. Holysheva Ye. (2021). Instrumenty innovatsiinoho marketynhu dlia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv [Innovative marketing tools for increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Economy and society*. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-76> (in Ukrainian)
3. Zhehus O. V. (2015). Marketynhovi innovatsii yak neobkhidna umova rozvytku pidpriemstva [Marketing innovations as a necessary condition for the development of an enterprise]. *Economic strategy and prospects for the development of the trade and services sector*. Issue 2. pp. 227–238. Available at: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1126/1/esprstp\\_2015\\_2\\_24.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1126/1/esprstp_2015_2_24.pdf) (in Ukrainian)
4. Zhehus O. V. (2023). Marketynh mozhlyvostei yak suchasna kontseptsiiia rozvytku subiektiv hospodariuvannia v umovakh hlobalnykh vykykiv [Marketing opportunities as a modern concept of development of business entities in the context of global challenges]. *Business Inform*. № 8. P. 300–308. Available at: [https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023\\_8\\_0\\_300\\_308](https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023_8_0_300_308) (in Ukrainian)
5. Illiashenko N. S. (2011). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady innovatsiinoho marketynhu promyslovykh pidpriemstv [Organizational and economic principles of innovative marketing of industrial enterprises]: monograph. Sumy: SumDU. 192 p. (in Ukrainian)
6. Illiashenko S. M. (2016). Innovatsiinyi rozvytok: marketynh i menedzhment znan [Innovative development: marketing and knowledge management: monograph]. Sumy: Disa Plus. 192 p. (in Ukrainian)
7. Illiashenko S. M. (2005). Upravlinnia innovatsiinyim rozvytkom [Management of innovative development]: Textbook. 2nd ed., revised and supplemented. Sumy: University book. 324 p. (in Ukrainian)
8. Illiashenko S. M., Rud M. P. (2017). Marketynhovi innovatsii v innovatsiinii diialnosti pidpriemstv Ukrainy [Marketing innovations in the innovative activities of Ukrainian enterprises]. *Effective economy*. № 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5626> (in Ukrainian)
9. Innovatsiine pidpriemnytstvo: kreatyvnist, komertsializatsiia, ekosystema [Innovative entrepreneurship: creativity, commercialization, ecosystem]: textbook / Yu.M. Bazhal (2019) [et al.]; ed. Yu. M. Bazhal. Kyiv: Pulsary, 2015. 278 p. (in Ukrainian)

10. Innovatsiyni marketynh pidpriemstv [Innovative marketing of enterprises]: monograph. / M. Ia. Matviiv, I. M. Biletska, Yu. P. Humeniuk, S. V. Danylenko (2014); ed. M. Ia. Matviiv. Ternopil: TNEU. pp. 71–85. (in Ukrainian)
11. Kosenko O. P., Dolyna I. V., Pererva P. H. (2013). Metodolohichna sutnist innovatsiino-intelektualnykh tekhnolohii [Methodological essence of innovative and intellectual technologies]. *Bulletin of NTU «KhPI»*: collection of scientific works. Thematic issue: Technical progress and production efficiency. № 66 (1039). P. 30–38. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/da85aee7-2669-4aee-85a9-f4f848a2e680> (in Ukrainian)
12. Marketynh. Menedzhment. Innovatsii [Marketing. Management. Innovations]: monograph / ed. by prof. S. M. Iliashenko (2010). Sumy: Papirus. 621 p. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/79661155.pdf> (in Ukrainian)
13. Pererva P. H., Kosenko A. V., Kobieliava T. O., Maslak M. V. (2018). Systemnyi pidkhid do doslidzhennia tsinovoykh, marketynhovykh, investytsiynykh ta innovatsiynykh kharakterystyk transferu tekhnolohii promyslovoi produktsii [A systematic approach to the study of price, marketing, investment and innovation characteristics of technology transfer of industrial products]. *Bulletin of NTU «KhPI» (economic sciences)*: collection of scientific papers. № 19 (1295). P. 121–126. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/161787429.pdf> (in Ukrainian)
14. Pererva P. H., S. Nahi, T. O. Kobieliava (2018). Otsinka vplyvu innovatsiinoi, investytsiinoi ta marketynhovoї polityky pidpriemstva na riven konkurentospromozhnosti [Assessment of the impact of innovation, investment and marketing policies of an enterprise on the level of competitiveness]. *Bulletin of NTU «KhPI» (economic sciences)*: collection of scientific papers. № 15 (1291). P. 89–94. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/728bed64-ce93-4475-8321-2969e38d42e9> (in Ukrainian)
15. Fedulova L. I. (2010). Rol ta osoblyvosti marketynhu v tekhnolohichnomu klasteri [The role and features of marketing in a technological cluster]. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*. № 5. Vol. 4. P. 123–129. Available at: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_5\\_4/123-129.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_4/123-129.pdf)
16. Kholodnyi H. O. (2023). Suchasni osoblyvosti ta protyrichchia innovatsiinoho marketynhu [Modern features and contradictions of innovative marketing]. *Problems of economy*. № 2 (56). P. 190–197. Available at: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2023-2\\_0-pages-190\\_197.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2023-2_0-pages-190_197.pdf) (in Ukrainian)