

МЕЙНСТРИМ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.2.21>

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану підприємствам необхідно швидко адаптуватися, переосмислювати свої цільові аудиторії, канали комунікації, продуктову пропозицію та ціноутворення. Маркетинг стає не просто інструментом просування, а життєво важливою функцією виживання, що дозволяє підтримувати зв'язок зі споживачами, зберігати частку ринку, переорієнтуватися на нові сегменти (внутрішні чи зовнішні), підтримувати операційну діяльність та робити внесок у функціонування економіки в цілому. Особливого значення набувають питання стратегічного маркетингу, соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни, формування та підтримки репутації компанії, яка діє у кризових умовах. Необхідність швидкої реакції на зміни, гнучкість та інноваційність у маркетингових підходах ставлять перед підприємствами нові, малодосліджені завдання. *Метою статті* є висвітлення характеристик мейнстріму розвитку стратегічного маркетингу на підприємствах в умовах воєнного стану. *Методи, використані в дослідженні:* компаративний, деталізації та узагальнення, групування, табличний, графічний тощо. *Гіпотезою дослідження* стало припущення, що мейнстрим розвитку стратегічного маркетингу на підприємствах трансформуються в умовах воєнного стану. *Виклад основного матеріалу.* За результатами наукових досліджень мейнстріму розвитку стратегічного маркетингу на підприємствах в умовах воєнного стану було проведено компаративний аналіз характеристик стратегічного маркетингу до повномасштабної війни і стратегічного маркетингу в умовах воєнного стану в Україні та встановлено, що спостерігається кардинальний зсув у парадигмі стратегічного маркетингу, що відбувся під впливом воєнного стану, демонструючи, як маркетингова функція трансформувалася з інструменту зростання у функцію кризового управління та забезпечення стійкості підприємства в надзвичайних умовах. Побудовано дерево дослідження мейнстріму розвитку підприємств в умовах воєнного стану в контексті стратегічного маркетингу на прикладі енергетичної сфери, яке систематизує різні рівні аналізу, починаючи від проблематики і методології дослідження, через гіпотези, основний матеріал і специфіку маркетингових стратегій в умовах війни, до підсумкових висновків та пропозицій для подальшого розвитку галузі. *Оригінальність та практична значущість дослідження* полягає у визначенні критеріїв, які використано для проведення компаративного аналізу: основна мета; характер ринкового середовища; горизонт планування; аналіз та дослідження; цільова аудиторія; продуктова політика; цінова політика; канали збуту та просування; комунікаційна стратегія; управління ризиками; соціальна відповідальність; ключові компетенції маркетологів. *Висновки.* Стратегічний маркетинг у сучасних умовах воєнного стану України потребує принципово нових підходів, спрямованих на забезпечення стійкості бізнесу та його адаптації до різко зміненого середовища. У ході аналізу встановлено, що

¹ **Заблodska Inna Володимирівна**, д-р екон. наук, професор, професор кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім Володимира Даля, м. Київ, Україна.

Zablodska Inna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Public Administration, Management and Marketing Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1410-6194>

e-mail: zablodin@gmail.com

² **Сафронська Ірина Михайлівна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім Володимира Даля, м. Київ, Україна.

Safronska Iryna, Ph.D. in Economic Science, Associate Professor, Associate Professor of the Public Administration, Management and Marketing Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1442-6312>

e-mail: i.safronska@snu.edu.ua



[Creative Commons Attribution
NonCommercial 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)





маркетингові стратегії підприємств зазнали трансформації. *Подальші дослідження полягають у розробці адаптивних стратегічних маркетингових моделей для підприємств різного масштабу; посилення цифрових компетенцій підприємств; формування системної політики соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни; поведінки споживачів у кризових умовах; міжнародній інтеграції маркетингових стратегій.*

Ключові слова:

мейнстрім, розвиток, підприємства, стратегічний маркетинг, воєнний стан.

MAINSTREAM DEVELOPMENT STRATEGIC MARKETING AT ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW

Problem statement. Under martial law, enterprises need to quickly adapt, rethink their target audiences, communication channels, product offerings and pricing. Marketing is becoming not just a promotion tool, but a vital survival function that allows you to keep in touch with consumers, maintain market share, refocus on new segments (internal or external), support operational activities and contribute to the functioning of the economy as a whole. The issues of strategic marketing, social responsibility of business in wartime, the formation and maintenance of the reputation of a company operating in crisis conditions are becoming important. The need for a quick response to changes, flexibility and innovation in marketing approaches pose new, little-explored tasks for enterprises. *The article is aimed at highlighting the characteristics of the mainstream development of strategic marketing at enterprises under martial law. The methods used in the study are:* comparative, detailing and generalizing, grouping, tabular, graphic, etc. *The hypothesis of the study* was the assumption that the mainstream development of strategic marketing at enterprises is transformed under martial law. *Presentation of the main material.* Based on the results of scientific research of the mainstream development of strategic marketing at enterprises under martial law, a comparative analysis of the characteristics of strategic marketing before the full-scale war and strategic marketing under martial law in Ukraine was carried out and it was established that the observed a radical shift in the paradigm of strategic marketing that took place under martial law, demonstrating how the marketing function was transformed from a growth tool to a function of crisis management and ensuring the resilience of the enterprise in emergency conditions. A tree of research on the mainstream development of enterprises under martial law in the context of strategic marketing is built on the example of the energy sector, which systematizes various levels of analysis, ranging from problems and research methodology, through hypotheses, main material and specifics of marketing strategies in wartime, to final conclusions and proposals for further development of the industry. *The originality and practical significance of the study* lies in determining the criteria that are used to conduct a comparative analysis: the main goal; the nature of the market environment; planning horizon; analysis and research; target audience; product policy; pricing policy; sales and promotion channels; communication strategy; risk management; social responsibility; key competencies of marketers. *Conclusions.* Strategic marketing in the current conditions of martial law in Ukraine requires fundamentally new approaches aimed at ensuring the sustainability of business and its adaptation to a dramatically changed environment. In the course of the analysis, it was found that the marketing strategies of enterprises have undergone transformation. *Further research consists in the development of adaptive strategic marketing models for enterprises of various sizes; strengthening the digital competencies of enterprises; formation of a systematic policy of social responsibility of business in wartime; consumer behavior in crisis conditions; international integration of marketing strategies.*

Keywords:

mainstream, development, enterprises, strategic marketing, martial law.

Постановка проблеми. Актуальність теми дослідження обумовлена безпрецедентними викликами та кардинальними змінами, які спричинила повномасштабна військова агресія та запровадження воєнного стану в Україні для діяльності підприємств, зокрема у сфері маркетингу. Традиційні маркетингові стратегії та інструменти, що були ефективними у мирний час, часто виявляються недієвими або навіть шкідливими в умовах різкої зміни ринкового середовища, трансформації споживчої поведінки, руйнування логістичних

ланцюгів, обмеження доступу до ресурсів та зростання безпекових ризиків.

В умовах воєнного стану підприємствам необхідно швидко адаптуватися, переосмислювати свої цільові аудиторії, канали комунікації, продуктову пропозицію та ціноутворення. Маркетинг стає не просто інструментом просування, а життєво важливою функцією виживання, що дозволяє підтримувати зв'язок зі споживачами, зберігати частку ринку, переорієнтовуватися на нові сегменти (внутрішні чи зовнішні), підтримувати опера-

ційну діяльність та робити внесок у функціонування економіки в цілому.

Особливого значення набувають питання стратегічного маркетингу, соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни, формування та підтримки репутації компанії, яка діє у кризових умовах. Необхідність швидкої реакції на зміни, гнучкість та інноваційність у маркетингових підходах ставлять перед підприємствами нові, малодосліджені завдання.

Отже, розвиток маркетингу на підприємствах в умовах воєнного стану є гостро актуальним науково-практичним завданням, спрямованим на пошук та обґрунтування ефективних стратегій, інструментів та підходів, що дозволять українському бізнесу не лише вистояти в умовах надзвичайної кризи, але й закласти підґрунтя для успішного відновлення та розвитку в пост-воєнний період. Дослідження цієї теми є критично важливим для формування дієвих рекомендацій для підприємств, розробки адаптованої державної політики підтримки бізнесу та розвитку наукових уявлень про маркетинг в умовах глибокої суспільної та економічної кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З початку повномасштабного вторгнення та запровадження воєнного стану в Україні (лютий 2022 року) тема адаптації та розвитку маркетингової діяльності підприємств стала об'єктом значної уваги з боку науковців, аналітиків та бізнес-практиків. Хоча емпіричні дані та довгострокові дослідження ще формуються, вже існує низка публікацій, які висвітлюють ключові аспекти цього напрямку.

В умовах повномасштабного воєнного стану в Україні науковці та практики активно досліджують саме трансформацію маркетингової діяльності підприємств. Публікації зосереджуються на адаптаційних стратегіях, змінах у споживчій поведінці, використанні цифрових інструментів, соціальній відповідальності та викликах для різних секторів економіки. Серед яких слід виокремити наукові публікації таких фахівців, як Білоус О. П., Килита, Вовчанська О., Іванова Л., Пачева Н., Лутай Л., Яловега Н. Носач І., Водолазська Н., Фукс К., Косар Н., Шостак Л., Ліпич Л., Морохова В., Миронова Н., Зеркаль А. та інших [1 - 10].

Багато науковців аналізують, як підприємства переглядають свої цільові ринки, позиціонування, продуктову лінійку, цінову політику та канали просування в умовах непередбачуваності, зниження купівельної спроможності, зміни логістики та зростання ри-

зиків. Досліджуються стратегії виживання, збереження клієнтської бази та пошуку нових можливостей (наприклад, переорієнтація на внутрішній ринок або експорт).

Важливим фокусом є аналіз трансформації потреб, цінностей, мотивації та купівельних звичок українських споживачів під впливом війни, міграції, втрати доходів, стресу та патріотичних настроїв. Розуміння цих змін є критичним для розробки ефективних маркетингових комунікацій.

В умовах обмеженої фізичної взаємодії та необхідності швидкого реагування, цифрові канали (соціальні мережі, месенджери, онлайн-реклама, вебсайти) набули ще більшого значення. Публікації аналізують особливості використання цих інструментів для інформування, підтримки зв'язку з клієнтами, здійснення продажів та формування репутації в умовах кризи.

Війна загострила питання соціальної ролі бізнесу. Дослідження висвітлюють, як компанії інтегрують підтримку ЗСУ, гуманітарну допомогу, піклування про співробітників та інші прояви соціальної відповідальності у свої маркетингові комунікації, і як це впливає на лояльність споживачів та імідж бренду.

Деякі роботи зосереджуються на специфіці маркетингових викликів та рішень у конкретних секторах економіки (наприклад, ритейл, HoReCa, аграрний сектор, IT) або для різних розмірів бізнесу (малий, середній, великий).

В умовах війни репутація бренду може швидко змінюватися під впливом новин, дій компанії та її власників. Аналізуються підходи до управління брендом, антикризових комунікацій та формування довгострокової стійкості бренду.

Спостерігається перехід від опису первинної реакції на кризу до аналізу більш стійких моделей адаптації. Значна увага приділяється емпіричному досвіду українських компаній. Важливим є міждисциплінарний підхід, що поєднує економічні, соціальні, психологічні та навіть безпекові аспекти.

Водночас, тема все ще потребує глибшого вивчення, зокрема, щодо довгострокових наслідків трансформації маркетингу, розробки кількісних моделей оцінки ефективності нових маркетингових підходів в умовах невизначеності, а також дослідження специфіки маркетингу для відновлення та розвитку деокупованих та постраждалих територій.

Метою статті є висвітлення характеристик мейнстріму розвитку стратегічного мар-





кетингу на підприємствах в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний маркетинг на підприємствах в умовах воєнного стану – це адаптований процес довгострокового планування, аналізу та формування маркетингових рішень, спрямований на забезпечення виживання, стійкості та збереження конкурентоспроможності підприємства в умовах глибокої невизначеності, мінливого середовища, обмежених ресурсів та зміненої споживчої поведінки, з урахуванням безпекових ризиків та високої соціальної відповідальності. Він відрізняється

від класичного стратегічного маркетингу необхідністю екстремальної гнучкості, швидкої реакції на зміни, переоцінки пріоритетів та інтеграції маркетингових цілей з загальною стратегією адаптації та, зрештою, відновлення бізнесу. Суттєво зростає роль аналізу ризиків, сценаріювання, пошуку нетрадиційних рішень та використання цифрових технологій для підтримки комунікацій та операційної діяльності.

В таблиці 1 представлено результати компаративного аналізу характеристик стратегічного маркетингу до повномасштабної війни і стратегічного маркетингу в умовах воєнного стану в Україні за визначеним критеріями.

Таблиця 1 – Компаративний аналіз характеристик стратегічного маркетингу до повномасштабної війни і стратегічного маркетингу в умовах воєнного стану в Україні

Критерій порівняння	Стратегічний маркетинг до повномасштабної війни	Стратегічний маркетинг в умовах воєнного стану в Україні
Основна мета	Довгострокове зростання, збільшення частки ринку, прибутковість, лідерство	Виживання, збереження операційної діяльності, адаптація, мінімізація втрат, підтримання зв'язку зі споживачем, підготовка до відновлення
Характер ринкового середовища	Відносно стабільний, передбачуваний, конкурентний	Надзвичайно мінливий, непередбачуваний, ризикований, зруйнована інфраструктура, порушені ланцюги постачання
Горизонт планування	Довгостроковий (кілька років і більше)	Коротко- та середньостроковий, постійна адаптація та перегляд планів
Аналіз та дослідження	Глибокий аналіз ринку, конкурентів, споживачів, SWOT/PESTEL аналіз	Швидкий моніторинг поточної ситуації, безпекових ризиків, операційні дані, зміни в настроях споживачів
Цільова аудиторія	Чітко визначені сегменти, фокус на розширення	Змінена, врахування міграції (внутрішньої та зовнішньої), втрати доходів, зміна потреб та пріоритетів
Продуктова політика	Розробка та розвиток асортименту, інновації, управління життєвим циклом.	Звуження асортименту до найнеобхіднішого, акцент на доступності та базових потребах, пошук альтернатив сировини/постачальників
Цінова політика	Залежить від ринкових умов, конкуренції, позиціонування	Сильно залежить від собівартості, логістичних витрат, коливань валют, акцент на доступність для споживача (де можливо)
Канали збуту та просування	Різноманітні (онлайн, офлайн), побудова дистрибуції	Пріоритет цифрових каналів (онлайн-продажі, соціальні мережі), пошук нових логістичних рішень, пряма комунікація
Комунікаційна стратегія	Побудова бренду, емоційний зв'язок, широкі кампанії	Кризова та етична комунікація, оперативне інформування, емпатія, підтримка, акцент на соціальній відповідальності та патріотизмі
Управління ризиками	Фокус на ринкові, економічні, технологічні ризики	Домінування безпекових, воєнних ризиків, ризиків руйнування, втрати персоналу, переривання діяльності. Постійне сценаріювання
Соціальна відповідальність	Частина іміджу, довгострокові ініціативи (часто окремо від основної діяльності)	Інтегрована в операційну діяльність та комунікацію, пряма допомога, підтримка співробітників. Дії важливіші за слова
Ключові компетенції маркетологів	Аналітичні здібності, стратегічне мислення, креативність, управління проєктами	Гнучкість, швидкість прийняття рішень, стресостійкість, кризова комунікація, ефективне використання обмежених ресурсів, емпатія

Джерело: розроблено автором на підставі [1-10]

Представлений контент в таблиці пропонує структуроване порівняння ключових аспектів стратегічного маркетингу на підприємствах в Україні до повномасштабної війни та безпосередньо в умовах воєнного стану. Таблиця складається з двох основних частин, що відображають дві різні реальності:

"Стратегічний маркетинг до повномасштабної війни": Описує характерні риси стратегічного маркетингу в умовах відносно стабільного, передбачуваного та конкурентного ринкового середовища, коли основна мета бізнесу зосереджувалася на довгостроковому зростанні, прибутковості та досягненні лідерських позицій. Горизонт планування був довгостроковим, а аналіз та дослідження ринку – глибокими та всебічними.

"Стратегічний маркетинг в умовах воєнного стану в Україні": Висвітлює трансформацію маркетингових підходів у надзвичайно мінливому, непередбачуваному та ризикованому середовищі. Тут пріоритетною метою стає виживання підприємства, збереження його операційної діяльності та адаптація до нових умов. Горизонт планування скорочується, а аналіз стає більш оперативним та сфокусованим на швидкому реагуванні.

Порівняння проводиться за низкою суттєвих критеріїв, що охоплюють різні сфери маркетингової діяльності: основна мета - зростання і прибуток замінюються на виживання та адаптацію; характер ринкового середовища - стабільність змінюється на крайню мінливість та ризикованість; горизонт планування - довгостроковість поступається корот-

ко- та середньостроковій гнучкості; аналіз та дослідження - глибокий аналіз замінюється швидким моніторингом та фокусом на безпеці; цільова аудиторія - змінюється її структура та потреби через міграцію та кризу доходів; продуктова політика - асортимент звужується до базового, акцент на доступності; цінова політика - ціноутворення стає більш залежним від собівартості та логістики; канали збуту та просування - переважають цифрові канали, змінюється фокус комунікацій; комунікаційна стратегія - на перший план виходять кризова, етична комунікація та соціальна відповідальність; управління ризиками - додаються та стають домінуючими безпекові та воєнні ризики; соціальна відповідальність - перетворюється з іміджевого елементу на інтегровану частину діяльності; ключові компетенції маркетологів - поряд з традиційними важливими стають гнучкість, швидкість, стресостійкість та емпатія.

Тобто, характеристики, подані в таблиці, візуалізують кардинальний зсув у парадигмі стратегічного маркетингу, що відбувся під впливом воєнного стану, демонструючи, як маркетингова функція трансформувалася з інструменту зростання у функцію кризового управління та забезпечення стійкості підприємства в надзвичайних умовах.

На рисунку 1 подано дерево (діаграма) дослідження мейнстріму розвитку підприємств в умовах воєнного стану в контексті стратегічного маркетингу на прикладі підприємств енергетики.

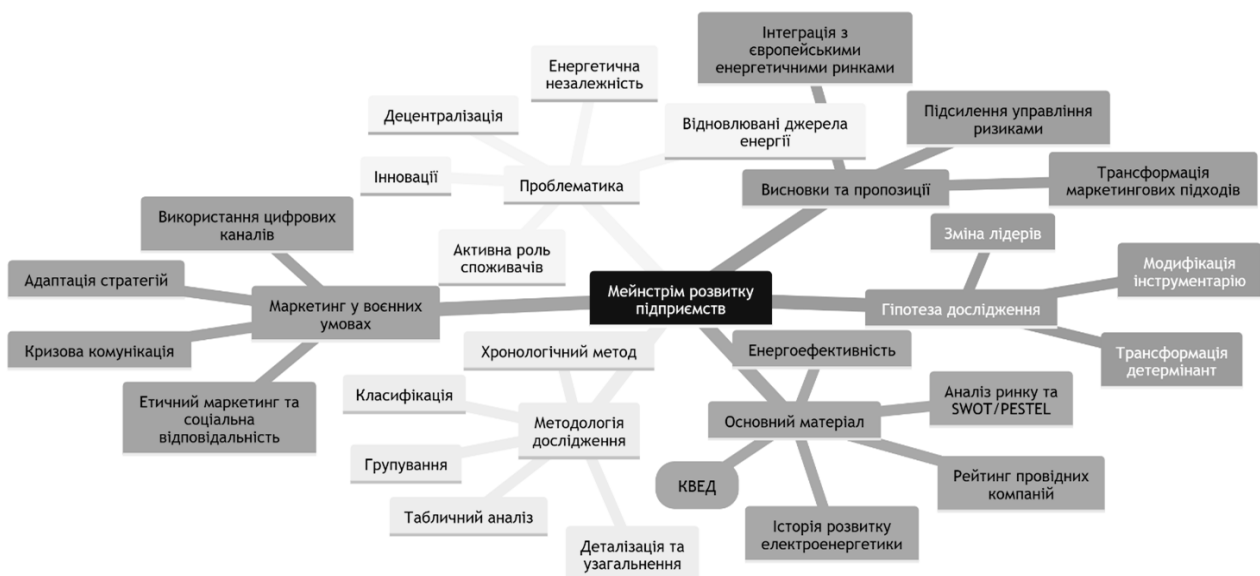


Рисунок 1 – Дерево дослідження мейнстріму розвитку підприємств в умовах воєнного стану в контексті стратегічного маркетингу на прикладі енергетичної сфери

Джерело: розроблено автором на основі [11]





Ця діаграма є майндмеп (mind map), який структурує основні аспекти дослідження мейнстріму розвитку підприємств. Мейнстрім розвитку підприємств – центральна ідея, навколо якої організовано всю інформацію. Проблематика – висвітлює ключові виклики й проблеми, з якими стикаються підприємства, такі як децентралізація, розвиток відновлюваних джерел енергії, активна роль споживачів, інновації та забезпечення енергетичної незалежності. Гіпотеза дослідження – окреслює припущення щодо трансформації мейнстріму, зокрема зміну лідерів, трансформацію детермінант і модифікацію інструментарію. Основний матеріал – включає дані про історію розвитку електроенергетики, аналіз ринку за допомогою SWOT/PESTEL, питання енергоефективності, рейтинги провідних компаній та узагальнення класифікації (КВЕД). Маркетинг у воєнних умовах – описує особливості адаптації маркетингових стратегій в умовах кризи: адаптація стратегій, кризова комунікація, використання цифрових каналів, етичний маркетинг і соціальна відповідальність. Висновки та пропозиції – підсумовують результати дослідження, акцентують увагу на трансформації маркетингових підходів, посиленні управління ризиками та інтеграції з європейськими енергетичними ринками.

Отже, побудоване дерево – систематизує різні рівні аналізу, починаючи від проблематики і методології дослідження, через гіпотези, основний матеріал і специфіку маркетингових стратегій в умовах війни, до підсумкових висновків та пропозицій для подальшого розвитку галузі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що стратегічний маркетинг у сучасних умовах воєнного стану України потребує принципово нових підходів, спрямованих на забезпечення стійкості бізнесу та його адаптації до різко зміненого середовища. У ході аналізу встановлено, що маркетингові стратегії підприємств зазнали трансформації у таких ключових аспектах: основна мета маркетингу змістилася з довгострокового зростання та прибутковості на виживання, адаптацію до кризових умов, підтримку операційної діяльності та зв'язок зі споживачами; горизонт планування скоротився з багаторічного до коротко- та середньострокового з постійною адаптацією до змін ринку, ризиків та безпекових загроз; пріоритетними стали цифрові канали комунікації, які дозволяють забезпечувати оперативну взаємодію з клієнтами,

підтримувати лояльність та формувати репутацію бренду у кризових умовах; соціальна відповідальність бізнесу перетворилася з іміджевого аспекту на інтегровану частину операційної діяльності, гуманітарні ініціативи, захист працівників стали ключовими елементами маркетингових стратегій; в управлінні ризиками значно підвищилася роль безпекових, логістичних та воєнних чинників, які вимагають екстремальної гнучкості та здатності до швидкої реакції.

Таким чином, стратегічний маркетинг на підприємствах в умовах воєнного стану перетворюється на інструмент кризового управління, що забезпечує не лише економічну стійкість, але й соціально відповідальну поведінку компанії, зміцнення її репутації та підготовку до посткризового відновлення.

У перспективі необхідно продовжити дослідження щодо: розробки адаптивних стратегічних маркетингових моделей для підприємств різного масштабу (малого, середнього, великого), що передбачають інтеграцію гнучкості, сценарного планування та кризового менеджменту; посилення цифрових компетенцій підприємств, включаючи розвиток онлайн-продажів, соціальних мереж, CRM-систем та інноваційних каналів просування для швидкого реагування на зміни ринку; формування системної політики соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни, яка інтегрується у маркетингові стратегії та підвищує довіру споживачів; інституціональної підтримки маркетингової діяльності підприємств з боку держави через створення спеціальних програм, грантів, податкових пільг для бізнесів, що впроваджують адаптивні та відповідальні маркетингові практики; поведінки споживачів у кризових умовах для розробки більш ефективних стратегій комунікацій та просування продукції, орієнтованих на нові потреби і пріоритети споживачів; міжнародної інтеграції маркетингових стратегій, включаючи обмін досвідом із країнами, що мають аналогічний досвід ведення бізнесу у кризових умовах, та адаптацію найкращих практик для українського ринку.

Перелік використаних джерел

1. Білоус С., Калита Н. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>
2. Вовчанська О., Іванова Л. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умо-

вах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32>

3. Пачева Н., Лутай Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>

4. Яловега Н. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. *Наук. записки Львівського ун-ту бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 373–379.

5. Носач І. В., Водолазська Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнесі форм*. 2024. №1. С. 455-460. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-455-460>

6. Коростова І.О. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №2(02). С. 52-55 <https://doi.org/10.32782/DEES.2-9>

7. Фуке К.В., Косар Н.С. Особливості маркетингової комунікаційної політики в умовах війни. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. №4(37). С. 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.37-6>

8. Шостак Л., Ліпич Л., Морохова В., Миронова Н. Особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації, економіко-політичних змін та воєнного часу. *Трансформаційна економіка*, 2023. №4 (04), 86-90. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15>

9. Зеркаль А. В. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу. *International scientific journal Internauka Series Economical Sciences*. 2024. DOI:10.25313/2520-2294-2023-1-8551

10. Marketing during war/ Dinanta. URL: <https://dinanta.com/blog/marketing-during-war> (дата звернення: 1 травня 2025).

11. Валінкевич Н.В., Безсмертний С.О. Мейнстрим розвитку підприємств електроенергетичної галузі. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 1(57). С. 6–17. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.1.01>

References

1. Bilous, S., Kalyta, N. (2024). Udoskonalennia marketynhovoї diialnosti v zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriem-

stva. *Ekonomika ta suspilstvo*, 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>

2. Vovchanska, O., Ivanova, L. (2022). Osoblyvosti realizatsii instrumentiv marketynhu v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32>

3. Pacheva, N., Lutai, L. (2023). Stratehichnyi marketynh u voiennyi ta pisliavoiennyi chas. *Ekonomika ta suspilstvo*, 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>

4. Yaloveha, N. (2023). Marketynhovi komunikatsii v umovakh viiny: vyklyky y shliakhy prosuvannia tovariv. *Nauk. zap. Lv. un-tu biznesu ta prava*, 37, 373–379.

5. Nosach, I. V., Vodolazska, N. V. (2024). Efektyvnist ta osoblyvosti upravlinnia marketynhovoї diialnistiu na pidpriemstvakh v umovakh voiennoho stanu. *Biznesi form*, 1, 455 - 460. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-455-460>

6. Korostova, I.O. (2022). Stan ta perspektyvy marketynhu pid chas viiny. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, 2(02), 52-55. <https://doi.org/10.32782/DEES.2-9>

7. Fuks, K.V., Kosar, N.S. (2022). Osoblyvosti marketynhovoї komunikatsiinoї polityky v umovakh viiny. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, 4(37), 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.37-6>

8. Shostak, L., Lipych, L., Morokhova, V. and Myronova, N. (2023). Osoblyvosti formuvannia marketynhovoї stratehii rozvytku pidpriemstva v umovakh tsyfrovoi transformatsii, ekonomiko-politychnykh zmin ta voiennoho chasu. *Transformatsiina ekonomika*, 4 (04), 86-90. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15>

9. Zerkal, A. V. (2024). Marketynh pid chas voiennoho stanu: pobudova kanaliv komunikatsii ta transformatsiia biznesu. *International scientific journal Internauka Series Economical Sciences*, DOI:10.25313/2520-2294-2023-1-8551

10. Marketing during war/ Dinanta. URL: <https://dinanta.com/blog/marketing-during-war> (Access date: May 1, 2025).

11. Valinkevych, N.V., Bezsmertnyi, S.O. (2025). Meinstrym rozvytku pidpriemstv elektroenerhetychnoi haluzi. *Time description of economic reforms*, 1(57), 6–17. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.1.01>

Стаття надійшла

до редакції : 20.05.2025 р.

Стаття прийнята

до друку: 27.06.2025 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Заблудська І. В., Сафронська І. М. Мейнстрим розвитку стратегічного маркетингу на підприємствах в умовах воєнного стану. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 2(58). С. 185–191.

