

у межах якої ефективність визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін і використовувати інновації.

Отже, стратегічна трансформація зеленої логістики виступає ключовим напрямом розвитку сучасних підприємств, забезпечуючи їхню інтеграцію у глобальні економічні процеси та довгострокову конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. *Продіус О. О., Афанасенко М. І., Пухленко В. В. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 63.*
2. *Олешкевич С. І. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі цифрових стратегій : магістерська робота : 073 «Менеджмент». Київ, 2024. 117 с.*
3. *Афанасенко М. І. Управління підприємствами в умовах нестабільності : монографія. Київ, 2024.*
4. *Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент підприємства : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2023.*

Чупрун А.А.,

здобувач першого рівня вищої освіти,

Суворова І.М.,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри промислового маркетингу
Національний технічний університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського»*

ЕВОЛЮЦІЯ КРИЗОВОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах повномасштабної війни та тривалої соціально-економічної кризи Україна переживає один з найскладніших періодів у своїй новітній історії. Бізнес змушений функціонувати в умовах постійної невизначеності, руйнування логістичних ланцюгів, зміни споживчої поведінки, обмеження ресурсів та високих психоемоційних навантажень на суспільство. У таких реаліях традиційні маркетингові підходи виявляються недостатньо ефективними, а кризовий маркетинг перетворюється з допоміжного інструменту на стратегічний фактор виживання та подальшого відновлення бізнесу.

Кризовий маркетинг в Україні демонструє чітку еволюційну динаміку, зумовлену послідовними кризовими потрясіннями. Якщо на ранніх етапах він переважно виконував захисну функцію (мінімізація втрат, збереження ринку), то сьогодні трансформувався у стратегічний інструмент забезпечення стійкості бізнесу, збереження відносин зі стейкхолдерами та формування основ для

післякризового відновлення.

Для глибинного розуміння цих процесів доцільно виділити п'ять ключових етапів еволюції кризового маркетингу в Україні, кожен з яких формувався під впливом конкретних макроекономічних та геополітичних викликів (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи еволюції кризового маркетингу в Україні

Етап	Період	Назва етапу	Характеристика маркетингу	Ключові особливості та інструменти	Основні виклики
1	2008–2013	Реактивний антикризовий маркетинг	Тактичне реагування на кризу	Знижки, акції, скорочення бюджетів, цінова конкуренція	Світова фінансово-економічна криза
2	2014–2019	Адаптивний кризовий маркетинг	Адаптація до нових реалій	Локалізація, імпортозаміщення, патріотичний маркетинг	Анексія Криму, війна на Донбасі
3	2020–2021	Стійкий (Resilience) маркетинг	Формування стійкості бізнесу	Цифровізація, омніканальність, agile-маркетинг	Пандемія COVID-19
4	2022–2023	Воєнний кризовий маркетинг	Виживання та підтримка країни	Military-патріотичний маркетинг, емпатійні комунікації, соціальна відповідальність	Повномасштабне вторгнення Росії
5	2024–2026+	Маркетинг відновлення та стійкого розвитку	Стратегічне відновлення та розвиток	Data-driven маркетинг, recovery marketing, соціально відповідальний маркетинг	Відновлення економіки, невизначеність

Джерело: розроблено авторами

Серед сильних сторін проведеного дослідження варто відзначити його системність та врахування історичного контексту, оскільки запропонована періодизація чітко корелює зміни в маркетинговому інструментарії з конкретними кризовими тригерами – фінансовими, епідеміологічними та військовими. Крім того, наочно зафіксовано еволюційний зсув: дослідження демонструє парадигмальний перехід маркетингу від суто захисної функції, як-от мінімізація витрат у 2008–2013 роках, до проактивних стратегій виживання та національного спротиву під час повномасштабного вторгнення. Концептуалізація таких нових явищ, як «стійкий маркетинг» та «military-патріотичний маркетинг», створює надійне теоретичне підґрунтя для

подальшого вивчення адаптивності українського бізнесу.

Водночас результати дослідження мають певні обмеження та слабкі сторони. Насамперед, наведеній періодизації характерний високий рівень узагальнення, оскільки вона розглядає ринок загалом, не враховуючи галузеву специфіку. Реакція та маркетингові інструменти у сфері послуг, ритейлі, IT-секторі чи важкій промисловості могли суттєво відрізнитися на кожному з етапів. Ще одним недоліком є відсутність кількісних індикаторів: оскільки в таблиці наведено переважно якісні характеристики, для поглиблення аналізу бракує визначення конкретних метрик (наприклад, динаміки маркетингових бюджетів чи рівня конверсії), за якими можна було б об'єктивно оцінити ефективність інструментів у кризові періоди. Зрештою, наявна прогностна невизначеність щодо п'ятого етапу, який базується на оптимістичному сценарії початку відновлення, тоді як високий рівень турбулентності та продовження бойових дій можуть змістити часові межі цього періоду або суттєво змінити його практичне наповнення.

Враховуючи зазначений перехід до п'ятого етапу – маркетингу відновлення та стійкого розвитку – можна спрогнозувати, що фундаментальним вектором для вітчизняного бізнесу стане проактивна побудова нових довгострокових стратегій в умовах перманентної невизначеності. Характерними особливостями цього періоду стануть впровадження інструментів *recovery marketing* та прояв гіперемпатії. Відповідно, комунікаційні стратегії будуватимуться на глибокому аналізі психоемоційного стану аудиторії, яка пережила травматичний досвід, що зумовить відмову від агресивних продажів на користь *tone of voice*, який транслює стабільність, передбачуваність та турботу. Ще однією важливою ознакою стане інклюзивність як стандарт діяльності: адаптація фізичних просторів, цифрових продуктів та сервісів під потреби ветеранів і людей з інвалідністю перейде з категорії ситуативної соціальної відповідальності до базових бізнес-вимог. Доповнить ці процеси *data-driven* гнучкість, що передбачає зростання ролі предиктивної аналітики для миттєвої реакції на локальні демографічні зсуви та зміни купівельної спроможності споживачів.

Щодо перспектив розвитку на цьому етапі, очікується поступовий перехід від парадигми жорсткої конкуренції до *community-based marketing*, тобто розвитку крос-галузевих колаборацій. Найбільшу ефективність, імовірно, демонструватимуть екосистемні партнерства між брендами, державним сектором та волонтерськими фондами задля реалізації масштабних соціальних проєктів. Крім того, ключовим фактором інвестиційної привабливості компаній у процесі повоєнної відбудови стане їхня відповідність принципам ESG (екологічні, соціальні та корпоративні принципи).

Отже, еволюція кризового маркетингу вказує на його трансформацію зі

допоміжного інструменту економії на стратегічний драйвер життєстійкості. Прогнозований перехід до маркетингу відновлення вимагатиме від бізнесу здатності не лише адаптуватися, а й формувати нові соціальні цінності в умовах відбудови економіки.

Список використаних джерел:

1. Семенда О. Трансформація маркетингових стратегій та поведінки споживачів в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*, 2025. - (75). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-51>
2. Василенко С. (2025). Еволюція маркетингової політики розподілу: історична перспектива, сьогодення та майбутнє. *Економіка та суспільство*, 2025. - (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-131>.

Шейка О.В.,

здобувач вищої освіти,

науковий керівник: **Вівчар О.І.,**

доктор економічних наук, професор,

Західноукраїнський національний університет

ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ЗАГРОЗ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Наростання кризових явищ, зростання економічної невизначеності та динамічні зміни економічної ситуації вимагають від підприємств більшої уваги до своєї економічної безпеки, виявлення та усунення потенційних загроз, небезпек та ризиків, які можуть негативно вплинути на їхню діяльність та результати.

На основі проведених досліджень встановлено, що економічна безпека досягається завдяки сукупному впливу складових елементів компанії (фінансових, правових, капітальних, технологічних, кадрових, соціально-психологічних факторів тощо), які забезпечують найефективніше використання ресурсів, стабільну роботу, досягнення заздалегідь визначених цілей, подолання різних загроз та швидку адаптацію до постійно мінливих умов навколишнього середовища [1, с. 106].

Варто зазначити, що будь-яке підприємство незалежно від його розміру чи масштабів діяльності, завжди стикається із загрозами розвитку як із зовнішніх, так і з внутрішніх джерел. Система економічної безпеки має на меті захистити підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, надійно зберігаючи та ефективно використовуючи їхній матеріальний та фінансовий потенціал.