

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-45>

УДК 339.138:338.47"364"

## МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО ПЕРІОДУ: ЗМІНИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

## MARKETING COMMUNICATIONS OF THE WAR PERIOD: CHANGES AND FEATURES

**Сало Яна Вікторівна**кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1066-783X>**Кочевой Максим Миколайович**кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1601-818X>**Salo Yana, Kochevoi Maksym**

Odesa National Economic University

Стаття присвячена дослідженню комплексу маркетингових комунікацій в умовах воєнного стану. У статті розглянуто теоретичні підходи до визначення поняття «маркетингові комунікації». Для з'ясування ступеню впливу війни на процеси маркетингових комунікацій, було визначено та проаналізовано основні елементи маркетингових комунікацій. Акцентовано увагу на появі нових принципів функціонування маркетингових комунікацій в умовах воєнного стану. У статті також надано аналіз основних змін організації маркетингової стратегії в умовах війни. Зроблено висновок, який свідчить про те, що маркетингові комунікації – це ключовий елемент маркетингу, який впливає на рівень розвитку бізнесу, його рівень прибутку. Як і будь-яка інша сфера соціально-економічного простору України, маркетинг також зазнав значного впливу від повномасштабної війни, яка розпочалася внаслідок військової агресії Російської Федерації.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингові комунікації, комунікативна політика, маркетингова стратегія, комплекс маркетингу.

The article is devoted to the research of the complex of marketing communications in the conditions of martial law. The article discusses theoretical approaches to defining the concept of "marketing communications". Since Ukraine is in an active phase of the war, it is necessary to particularly carefully study the impact of this factor on the activities of enterprises, including on their marketing communications. All tools of marketing communications were directly affected by the war. In order to find out the degree of influence of the war on the processes of marketing communications, the main elements of marketing communications were defined and analyzed. Attention is focused on the emergence of new principles of functioning of marketing communications in the conditions of martial law. The main goal of marketing communications in the conditions of war is the formation of stable conditions for the functioning of the entire enterprise. The use of the above principles is aimed at achieving this goal. Their correct use in practice allows you to increase the level of organization of the functioning of marketing communications in non-standard conditions, namely during war. The article also provides an analysis of the main changes in the marketing strategy organization in wartime conditions. In the conditions of war, people become quite vulnerable and may not perceive certain information. Since the unstable situation, shelling and hostilities have changed their relationship with all business representatives operating in the Ukrainian market. As a result, a change in consumer behavior is observed. During the formation of the marketing policy, it is necessary to take into account, first of all, the person and his emotional state. Because values have changed in the modern world. A conclusion was made, which indicates that marketing communications is a key element of marketing that affects the level of business development and its level of profit. Like any other sphere of the socio-economic space of Ukraine, marketing was also significantly affected by the full-scale war that began as a result of the military aggression of the Russian Federation.

**Keywords:** marketing, marketing communications, communication policy, marketing strategy, marketing complex.



**Постановка проблеми.** Після початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації до України, українська економіка зазнала серйозного удару, що відчутно вплинуло на всі сфери ринку. Психологічне напруження, зростання рівня безробіття та втрата величезної частки ринків збуту змусили бізнес переглянути свої маркетингові комунікації. Питання доцільності рекламування товарів та послуг у воєнний час залишається відкритим.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні питання етичності маркетингових комунікацій стоїть гостро, тому цьому питанню присвятили свої дослідження українські вчені, серед яких: Н. Яловега, О. Витвицька, С. Суворова, А. Корюгін, І. Коростова, А. Зеркаль, К. Балабуха, Н. Попова, А. Катаєв, Л. Базалієва, О. Кононов, Т. Муха, І. Король, Є. Ромат, О. Зоріна, О. Сиволовська, Т. Нескуба, В. Нестеренко та ін. У своїх наукових роботах та публікаціях вони досліджували сучасний стан, особливості функціонування та перспективи розвитку маркетингових комунікацій, визначали значення факторів впливу, створюючи своєрідне науково-теоретичне підґрунтя для підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності суб'єктів господарювання в цілому.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження особливостей маркетингових комунікацій підприємств в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Маркетингові комунікації – це ключові компоненти маркетингу, основне призначення яких це просування товарів чи послуг організації на ринку. В науковій літературі досить часто їх називають просто просування. Така назва походить від англійського слова «promotion». Маркетингові комунікації виступають одним із компонентів комплексу маркетингу, який відомий під назвою «4P».

Сучасний ринок характеризується високим ступенем конкурентоспроможності. Він налічує велику кількість підприємств, організацій та різноманітних компаній, які активно здійснюють господарську діяльність, реалізуючи свою продукцію чи послуги. З метою утримання конкурентної позиції, суб'єкти ринку розробляють стратегічні дії та стратегії. Маркетингові комунікації виступають її ключовим елементом, оскільки від рівня організації таких комунікацій залежить результат діяльності підприємства.

Діяльність підприємств у сучасному світі зазнає постійного впливу зовнішнього серед-

овища, під такий вплив потрапляють всі управлінські та операційні процеси. Станом на сьогодні весь ринок України функціонує в складних умовах, які виникли внаслідок повномасштабного вторгнення Російської Федерації. Вплив війни досить складно оцінити, але вона докорінно змінила функціонування всіх сфер життя. Саме тому виникає потреба у дослідженні даної тематики.

Для з'ясування особливостей маркетингових комунікацій в умовах війни, перш за все необхідно проаналізувати теоретично-методичні аспекти до їх визначення. В науковій літературі не існує єдиного підходу щодо трактування економічної сутності поняття «маркетингові комунікації». Наявність великої кількості наукових підходів обумовлюється тим, що маркетингові комунікації виступають складним та водночас дуже важливим компонентом (табл. 1).

Підсумовуючи вищенаведений матеріал, можемо зробити узагальнений висновок щодо економічної сутності маркетингових комунікацій в умовах сьогодення. Маркетингові комунікації – це особливий компонент комплексу маркетингу, який включає в себе різноманітні комунікаційні інструменти та техніки, що спрямовані на ефективний обмін інформацією між підприємством та його контактними аудиторіями.

Для з'ясування ступеню впливу війни на процеси маркетингових комунікацій, перш за все необхідно визначити та проаналізувати основні елементи маркетингових комунікацій (рис. 1).

Оскільки Україна перебуває в активній фазі війни, необхідно особливо уважно дослідити вплив даного фактору на діяльність підприємств, в тому числі на їх маркетингові комунікації. Всі інструменти маркетингових комунікацій зазнали безпосереднього впливу війни. Повномасштабна війна в Україні, яка була розпочата Російською Федерацією в лютому 2022 р., вплинула на всі верстви населення нашої країни, в тому числі і на підприємницьку діяльність. В період перших днів повномасштабної війни ніхто не був готовий до подій, які динамічно розвивалися на території всієї країни. За таких умов традиційні підходи та техніки комунікацій маркетингу втратили свій сенс, перед бізнесом виникла нагальна потреба в терміновій адаптації до нових умов функціонування. В перші місяці повномасштабного вторгнення спостерігалось повне припинення функціонування маркетингових комунікацій, проте, станом на сьогодні, бізнес

Таблиця 1

## Визначення «маркетингові комунікації» різними авторами

№	Автор	Визначення
1	І. Король	Маркетингові комунікації – це сукупність методів та технік, які надають споживачам, конкурентам та посередникам необхідну інформацію про товари та діяльність підприємства [6]
2	О. Сиволовська	Маркетингові комунікації – це ключовий елемент маркетинг-міксу, який виконує функцію обміну інформацією між підприємством та його зовнішнім середовищем [3]
3	Л. Базалієва	Маркетингові комунікації – це система заходів, технік, методів та інструментів, які використовує керівництво підприємства з метою інформування та нагадування споживачам про свою діяльність, товари та послуги [6]
4	В. Нестеренко	Маркетингові комунікації – це процес обміну інформацією між підприємством та іншими суб'єктами ринкових відносин [5]
5	Т. Нескуба	Маркетингові комунікації – це зв'язок підприємства чи організації з споживачами [2]

Джерело: систематизовано авторами на основі [2; 3; 5; 6]

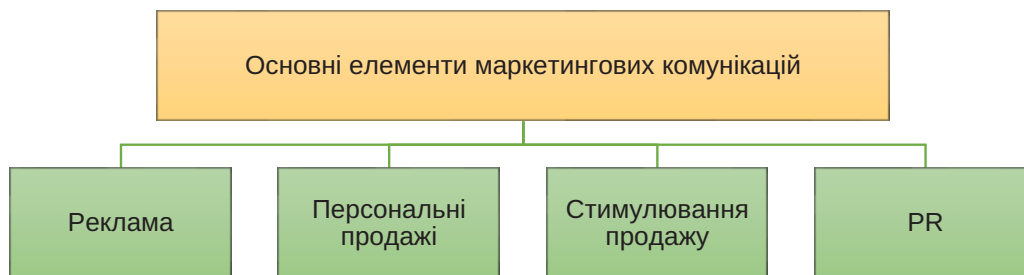


Рис. 1. Основні елементи маркетингових комунікацій

Джерело: [2]

перебуває в процесі адаптації до нових умов функціонування.

Повномасштабне вторгнення кардинально відрізняється від інших криз, які були прожиті раніше: бойові дії на Сході нашої країни, карантин внаслідок пандемії COVID-19. Перед бізнесом постали проблеми фізичного знищення промислових потужностей, дезінформації, зміни поведінки споживачів, міграції населення, етичності реклами тощо. Наявність таких проблем унеможливило нормальне функціонування бізнесу на території всієї України. Деякі підприємства, не витримавши нових умов, припинили своє існування, а деякі не можуть оговтатися донині.

З початком великої війни також змінилась поведінка споживачів на ринку. Бойові дії на території України спричинили серйозні коливання курсу валют, що в свою чергу негативно вплинуло на купівельну спроможність споживачів. Також, в умовах нестабільності та постійного стресу населення, спостерігались динамічні зміни щодо його вимог, цінностей

та уподобань. У споживачів змістився фокус – весь рекламний простір був заповнений новинами про війну, бойові дії та – ситуацією на фронті. Внаслідок цього припинили своє функціонування всі інструменти маркетингових комунікацій.

На рівень ефективності організації функціонування маркетингових стратегій має негативний вплив дезінформація, яка активно продовжує поширюватись на всіх інформаційних майданчиках нашої країни з перших днів повномасштабного вторгнення. Це характеризується негативним впливом на діяльність бізнесу, оскільки в такий спосіб відбувається погіршення ділового іміджу компанії, зниження рівня конкурентоспроможності, втрата клієнтів.

В процесі адаптації до змін, сформулювались абсолютно нові принципи, які використовуються в процесі організації та використанні маркетингових комунікацій. Під такими принципами слід розуміти сукупність фундаментальних засад, використання яких спрямо-

ване на ефективне досягнення маркетингових цілей підприємства чи організації (рис. 2).

Основна мета маркетингових комунікацій в умовах війни – це формування стабільних умов для функціонування всього підприємства. Використання вищеперерахованих принципів орієнтуються на досягнення даної мети. Правильне їх використання на практиці дозволяє підвищити рівень організації функціонування маркетингових комунікацій в нестандартних умовах, а саме – під час війни [13].

В умовах війни також відбулися зміни у формуванні стратегії маркетингових комунікацій. Під такою стратегією варто розуміти розроблений заздалегідь план конкретних дій, який

включає в себе послідовність етапів взаємодії підприємства зі споживачами та іншими суб'єктами ринку. Така стратегія складається із конкретних інструментів комунікації. В процесі розробки такої стратегії, зазвичай, визначають часові рамки, а також методи оцінки ефективності робочого процесу. Стратегія маркетингових комунікацій розробляється з метою формування ефективної взаємодії та з метою поширення інформації про послуги чи товари. В таблиці 2 надано аналіз основних змін організації маркетингової стратегії в умовах війни.

На практиці також помітно, що маркетингові комунікації характеризується абсолютно

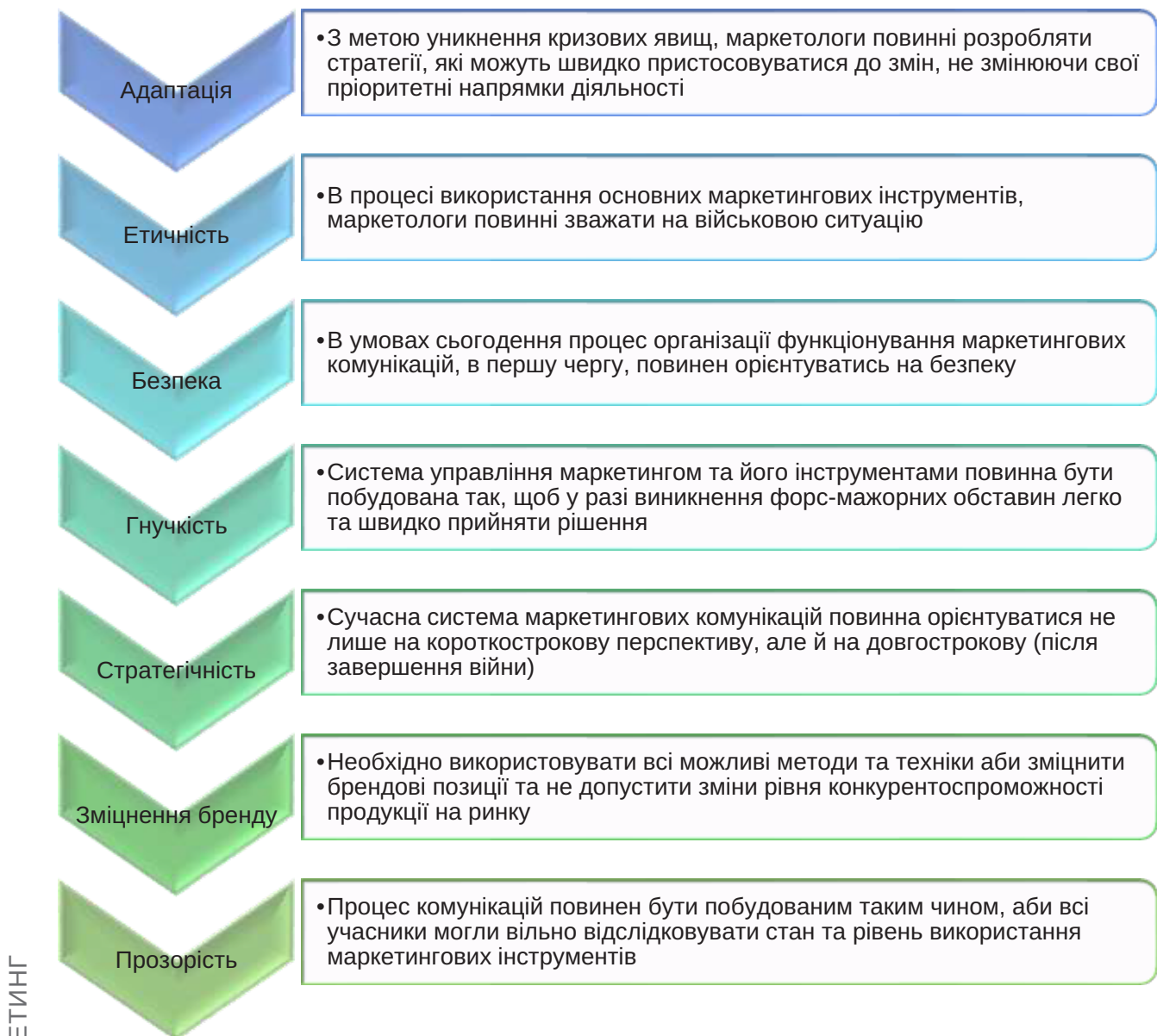


Рис. 2. Принципи функціонування маркетингових комунікацій в мовах війни

Джерело: складено авторами на основі [12]

Таблиця 2

**Основні зміни в процесі організації стратегії маркетингових комунікацій в умовах війни**

№	Назва зміни	Сутність зміни
1	Скорочення фінансування маркетингу та реклами	Скорочення фінансування завдає негативного впливу на ефективність маркетингових комунікацій. Зменшення бюджету передбачає зниження рекламних заходів, що чинить вплив на процес обміну інформації між бізнесом та контактними аудиторіями
2	Пошук нового ринку	Під час активних бойових дій на території України відбувається скорочення ринку реалізації товарів та послуг. Внаслідок окупації та значного руйнування, деякі території нашої країни втрачають конкурентоспроможність та ринковий потенціал. Функціонування ринків припиняється повністю. Саме тому виникає потреба у виході на новий ринок, шукаючи нову аудиторію
3	Формування нових товарів чи послуг	В умовах постійного стресу, небезпеки та невизначеності спостерігається динамічна зміна поведінки споживачів. В такий час у них спостерігається зміна цінностей, уподобань та вимог. Внаслідок цього необхідно постійно аналізувати це та розробляти товари та послуги, які є більш актуальними та необхідними у військовий час
4	Оптимізаційні заходи спрямовані на бюджет	В умовах війни великим ступенем актуальності характеризуються саме соціальні проекти
5	Збільшення витрат на маркетингові інструменти	Внаслідок коливань курсу валюти спостерігається різке скорочення на використання всіх інструментів маркетингових комунікацій. В наслідок цього деякі компанії обмежують використання тих чи інших інструментів, що негативно впливає на рівень ефективності організації маркетингової діяльності

*Джерело: розроблено авторами на основі [7]*

новими підходами щодо управління. Ефективне використання певних компонентів в таких підходах дозволяє успішно просувати товари або послуги на ринку з максимальним результатом для бізнесу. Станом на сьогодні можна виділити наступні підходи щодо управління маркетинговими комунікаціями: підхід до певної цільової аудиторії, патріотизм, сегментація, етичність, ризикованість. Запропонований перелік не є повним, його можна доповнювати відповідно до умов, в яких функціонує бізнес.

Особливого значення в умовах війни має саме патріотичний підхід. Сутність даного підходу полягає у використанні національної, патріотичної символіки в рекламних кампаніях. З перших днів війни майже весь бізнес України, а також велика частина світових компаній, змінили свої логотипи, використовуючи національні кольори нашої держави. В такий спосіб вони демонстрували свою підтримку нашому народові та показували протест війні та діям Російської Федерації. Проте, велика кількість суб'єктів господарювання прийняла рішення скористатись стратегією замовчання, вони ніяк не реагували на події, які відбува-

лися на території нашої країни. Значна частка бізнесу призупинила взагалі свою рекламну діяльність, скоригувавши свої ресурси на підтримку соціальних проектів. Споживачі повинні розуміти чітку позицію компанії та знати про її подальшу роботу, ігнорування ситуації на початку повномасштабної війни або, навіть, зараз аналізується аудиторією [12]. В той же час не потрібно використовувати війну та дії з нею пов'язані для власного піару.

У 2022 р. компанія Gradus Research Company провела дослідження (рис. 3), яке показало, що загалом українці відчують гнів через повномасштабне вторгнення [11]. Також українці схильні до емоцій роздратування та напруження. Одночасно соціологічною групою «Рейтинг» було проведено опитування, результати якого показали, що 80% нашого населення мають відчуття гордості за державу.

Контент, що стосується благодійності, спонукає до емоційної відповіді, яка зазвичай схожа на реакцію на волонтерський контекст. Щодо включення воєнних тем у рекламні повідомлення, варто зауважити, що вони усі зараз мають високий рівень емоційної напру-

## ЕМОЦІЇ, ЯКІ ВІДЧУВАЮТЬ У ЗВ'ЯЗКУ З НАПАДОМ РОСІЇ НА УКРАЇНУ

динаміка

Gradus

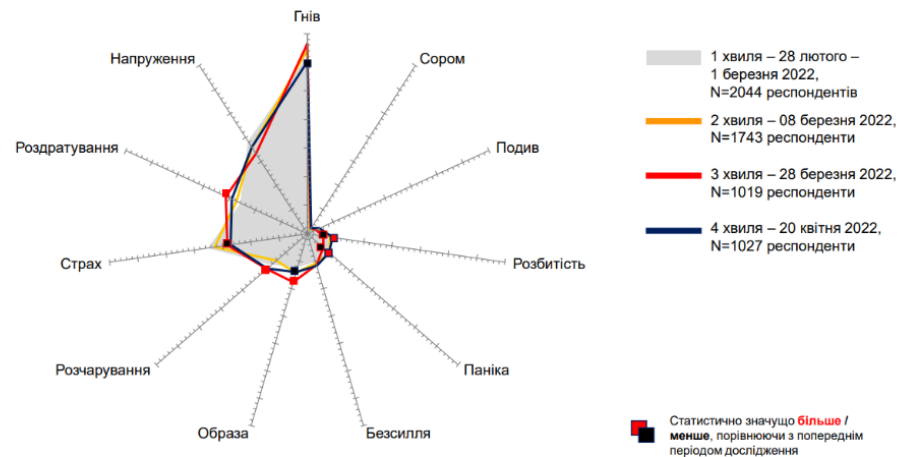


Рис. 3. Емоції, які відчувають у зв'язку з нападом Росії на Україну за даними проведеного дослідження «Gradus Research Company»

Джерело: [11]

женості. На другому році війни люди стають втомленими від цього контексту і більше цікавляться новинами та подіями у своєму власному житті. Тому брендам потрібно бути обережними у використанні цього контексту у своїй комунікації зі споживачами. Проте найбільш популярною емоцією є радість. Це відчуття може виникати з різних причин і не обов'язково пов'язане з великими святкуваннями або жартами. Воно може народжуватися через благодійність, підтримку сил оборони, відображення сімейних взаємин тощо. Бренди мають реальну можливість принести цю емоцію своїм споживачам, підтримуючи їх.

**Висновки.** Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки. Маркетингові комунікації – це ключовий елемент маркетингу, який впливає на рівень розвитку бізнесу, його рівень прибутку. Як і

будь-яка інша сфера соціально-економічного простору України, маркетинг також зазнав значного впливу від повномасштабної війни, яку розпочала Російська Федерація.

В умовах війни повністю перестали функціонувати традиційні методи та техніки організації функціонування маркетингових комунікацій. Це спонукало учасників ринкових відносин розробляти кардинально нові методи та підходи до управлінського процесу. Не зважаючи на постійні оптимізаційні заходи, маркетингові комунікації в умовах війни характеризуються певними недоліками, проблемами та спірними питаннями. Це підтверджує те, що в умовах війни зовнішнє середовище динамічно змінюється. Підприємства та бізнес повинні адаптуватися до нових умов та розробляти ефективні стратегії, які дозволять подолати кризові явища.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Витвицька О. М., Суворова С. Г., Корюгін А. В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40.
2. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Кириченко А. С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. No 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703> (дата звернення: 10.06.2024).
3. Єрмакова Я., Симоненко К. Маркетинг під час воєнного стану: канали комунікації, трансформація бізнесу і стратегії: спільний проект RAU і Promodo. URL: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/> (дата звернення: 26.06.2024).
4. Зеркаль А. В., Балабуха К. Є. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2023. № 1.

5. Зоріна О. І., Сиволовська О. В., Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Маркетингові комунікації : навчальний посібник. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 228 с.
6. Король І. В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник. Умань: Візаві. 2018. 191 с.
7. Коростова І. О. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка і економічна безпека*. 2022. № 2 (02). С. 52–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-9>
8. Нестеренко В. І. Вплив сталого розвитку на зміни в застосуванні маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Випуск 45. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45\\_2022ua/8.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/8.pdf) (дата звернення: 26.06.2024).
9. Попова Н. В., Катаєв Л. В., Базалієва Л. В., Кононов О. І., Муха Т. А. Маркетингові комунікації: підручник. Харків: «Факт». 2020. 315 с.
10. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації: підручник. Київ: ННІЖ Київ. нац. унів-т імені Тараса Шевченка. Студцентр. 2022. 354 с.
11. Як вести комунікацію з клієнтами під час війни. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/vedenie-kommunikacii-s-klieyntami-vo-vremya-voyny/> (дата звернення: 26.06.2024).
12. Як змінились життя і поведінка українців – інсайти із досліджень воєнного часу. URL: [https://gradus.app/documents/216/Gradus\\_Dentsu\\_05052022.pdf](https://gradus.app/documents/216/Gradus_Dentsu_05052022.pdf) (дата звернення: 26.06.2024).
13. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Випуск 37. С. 373–379. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824/749> (дата звернення: 26.06.2024).

## REFERENCES:

1. Vytvyckja O. M., Suvorova S. Gh., Korjughin A. V. (2022) Vplyv cyfrovogho marketynghu na rozvytok pidpryjemnyctva v umovakh vijny [The influence of digital marketing on the development of entrepreneurship in the conditions of war]. *Ekonomika ta suspiljstvo – Economy and society*, no. 40.
2. Grynko T. V., Gviniashvili T. Z., Kirichenko A. S. (2021) Stratehichni pidkhody do upravlinnya marketynhovymy komunikatsiyamy na pidpryemstvi [Strategic approaches to the management of marketing communications at the enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703> (accessed June 10, 2024).
3. Yermakova Ya. & Symonenko K. (2023) Marketynh pid chas voiennoho stanu: kanaly komunikatsii, transformatsiia biznesu i stratehii (spilnyi proekt RAU i Promodo) [Marketing during martial law: communication channels, business transformation and strategies (joint project of RAU and Promodo)]. Available at: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/> (accessed June 26, 2024)
4. Zerkal A. V., Balabuha K. E. (2023) Marketynh pid chas voyennoho stanu: pobudova kanaliv komunikatsiyi ta transformatsiya biznesu [Marketing during martial law: building communication channels and business transformation]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka". Seriya: "Ekonomiczni nauky" – International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. no. 1.
5. Zorina O. I., Syvolovska O. V., Neskuba T. V., Mkrtychyan O. M. (2022) *Marketynhovi komunikatsiyi: navchal'nyy posibnyk* [Marketing communications: a study guide]. *Marketynhovi komunikatsiyi: navchal'nyy posibnyk*, 228 p. (in Ukrainian)
6. Korol I. V. (2018) *Marketynhovi komunikatsiyi: navchal'no-metodychnyy posibnyk* [Marketing communications: educational and methodological manual]. Uman: Vizavi. 191 p. (in Ukrainian)
7. Korostova I. O. (2022) Stan ta perspektyvy marketynghu pid chas vijny. *Cyfrova ekonomika i ekonomichna bezpeka*, no. 2 (02), pp. 52–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-9>
8. Nesterenko V. I. (2022) Vplyv staloho rozvytku na zminy v zastosuvanni marketynhovyykh komunikatsiy [The impact of sustainable development on changes in the application of marketing communications]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. Issue 45. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45\\_2022ua/8.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/8.pdf) (access June 26, 2024).
9. Popova N. V., Kataev L. V., Bazalieva L. V., Kononov O. I., Mukha T. A. (2020) *Marketynhovi komunikatsiyi: pidruchnyk* [Marketing communications: a textbook]. Kharkiv: "Fact". 2020. 315 p. (in Ukrainian)
10. Romat Ye. V. (2022) *Marketynhovi komunikatsiyi* [Marketing communications]. Pidruchnyk. Kyiv: NNIZH Kyiv. nats. univ-t imeni Tarasa Shevchenka. Studtsentr. 354 p. (in Ukrainian)

11. Yak vesty komunikatsiyu z kliyentamy pid chas viyny [How to communicate with customers during war]. Available at: <https://web-promo.ua/ua/blog/vedenie-kommunikacii-s-klientami-vo-vremya-vojny/> (accessed June 26, 2024).
12. Yak zminylys' zhyttya i povedinka ukrayintsiv – insayty iz doslidzhen' voyennoho chasu [How the life and behavior of Ukrainians changed - insights from wartime research]. Available at: [https://gradus.app/documents/216/Gradus\\_Dentsu\\_05052022.pdf](https://gradus.app/documents/216/Gradus_Dentsu_05052022.pdf) (accessed June 26, 2024).
13. Ialoveha N. I. (2023) Marketynhovi komunikatsii v umovakh viiny: vyklyky i shliakhy prosuvannia tovariv [Marketing communications in wartime: challenges and ways to promote goods]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava – Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, no. 37, pp. 373–379. Available at: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824> (accessed June 26, 2024).