

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-25>

УДК 339.138:658.8.011.1

МАРКЕТИНГОВИЙ КОМПЛЕКС У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

MARKETING COMPLEX IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM IN MARTIAL ARTS CONDITIONS

Беспалов Володимир Михайлович

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7425-3586>

Янів Микола Іванович

аспірант,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0575-3167>

Bespalov Volodymyr, Yaniev Mykola

Odessa National Economic University

Стаття присвячена аналізу використання комплексу маркетингу у системі управління підприємствами України в сучасних умовах. Розглянуто теоретичну основу комплексу та його адаптацію до викликів сучасності. Акцентовано увагу на ролі елементів комплексу у забезпеченні конкурентоспроможності та стабільності бізнесу. Дослідження висвітлило необхідність впровадження цифрових технологій, оптимізації витрат, а також адаптації продуктового портфеля і цінової політики до умов сьогодення. Показано, що інтеграція соціально відповідальних ініціатив та етичних практик сприяє зміцненню лояльності споживачів і формуванню позитивного іміджу брендів. Зроблено висновок, що комплекс маркетингу, залишаючись універсальним інструментом, демонструє свою ефективність навіть у кризових умовах, забезпечуючи підприємствам не лише виживання, але й основу для післявоєнного відновлення та зростання.

Ключові слова: комплекс маркетингу, стратегічне управління, конкурентоспроможність, управління підприємством, маркетингова стратегія.

The article is dedicated to analysing the application of the marketing mix in managing Ukrainian enterprises under conditions of economic and political instability, particularly during the ongoing war. It explores the theoretical foundations of the marketing mix (and its adaptation to modern challenges, highlighting its role as a strategic tool for ensuring business competitiveness, stability, and sustainable development). The study underscores the necessity of integrating all elements of the marketing mix – product, price, place, and promotion – into a coherent framework that allows enterprises to respond effectively to the rapidly changing environment. Special attention is given to the digital transformation of marketing strategies, including the widespread adoption of digital sales channels and optimisation of resources to ensure operational efficiency. The article also examines the adjustments in product portfolio management and pricing strategies that are critical to meeting consumers' evolving needs and reduced purchasing power. The findings emphasise the importance of social responsibility and ethical practices, demonstrating how integrating such initiatives strengthens consumer loyalty and enhances brand reputation. The study also discusses the role of marketing in addressing logistical challenges and reconfiguring distribution networks to ensure market accessibility amidst disruptions. It highlights the shift in consumer behaviour and preferences, necessitating businesses to reevaluate their communication and engagement approaches, focusing on transparency, empathy, and relevance to societal needs. By aligning marketing strategies with current realities, Ukrainian enterprises can survive and create a foundation for recovery and growth in the post-war period. The research concludes that the marketing mix remains an effective and universal instrument, even in crisis conditions. It provides a framework for innovation, adaptability, and strategic resilience, enabling enterprises to navigate the uncertainties of war and lay the groundwork for long-term competitiveness and sustainability. The article offers valuable insights and practical recommendations for businesses seeking to optimise their marketing strategies in the face of ongoing challenges and prepare for future recovery.

Keywords: marketing mix, strategic management, competitiveness, enterprise management, marketing strategy.



Постановка проблеми. В умовах сучасних викликів і трансформацій світової економіки, особливо в умовах кризи та військових дій, національним суб'єктам господарювання доводиться працювати в умовах високої невизначеності та нестабільності. Українські підприємства змушені швидко адаптуватися до нових ринкових умов, забезпечувати свою конкурентоспроможність і підвищувати ефективність управління.

Важливу роль у цьому відіграє комплекс маркетингу (4P), який є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку господарюючого суб'єкта. Ефективне управління продуктом, ціною, місцем продажу та просуванням дає можливість формувати конкурентні переваги, задовольняти потреби споживачів та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що сучасні економічні зміни вимагають від бізнесу не лише гнучкості, а й системного підходу до управління маркетингом. Маркетинговий комплекс стає ключовим фактором у досягненні стратегічних цілей, побудові ефективних відносин із споживачами та збільшенні ринкової частки. Це особливо важливо для компаній, які не просто прагнуть вижити в турбулентні часи економіки воєнного часу, а й прямують до інтеграції у світову економіку та підвищення своєї конкурентоспроможності в умовах глобалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування та функціонування комплексу маркетингу в системі управління підприємством є предметом досліджень багатьох науковців. Зокрема, в зарубіжній літературі даний аспект розглядали Н. Борден, Д. Варрік, Дж. Каллінгтон, К. Келлер, Ф. Котлер, Х. Мохаммад, та інші. Серед українських учених-економістів над цим питанням працювали І. Кадирус, О. Кривенко, Н. Кузьминчук, М. Левіна, М. Окландер, О. Терованесова, О. Сенишин, О. Чукурна, Н. Юрченко. У їхніх працях детально досліджено сутність економічної категорії маркетингового управління розвитком підприємства та питання маркетингового управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас питання управління підприємством через комплексний підхід до маркетингу в сучасних умовах залишаються недостатньо вивченими. Особливо це стосується специфіки адаптації комплексу маркетингу до умов швидких змін, економічної та політичної нестабільності та

зростаючої конкуренції, що є актуальними для українського ринку. Таким чином, об'єктивна необхідність подальшого розвитку теоретичних і практичних засад управління комплексом маркетингу з урахуванням сучасних особливостей його функціонування в Україні обґрунтовує актуальність досліджуваної проблеми.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення розробки та ефективного використання маркетингового комплексу в системі управління господарюючим суб'єктом, зокрема в умовах сучасних викликів. Особлива увага приділяється аналізу теоретичних засад концепції маркетингового комплексу, його впливу на стратегічний розвиток підприємства та адаптації до змін зовнішнього середовища, включаючи кризові ситуації.

Стаття також акцентує увагу на ролі кожного елемента комплексу маркетингу у досягненні конкурентної переваги, збереженні лояльності клієнтів та забезпеченні стійкості підприємства на ринку. Крім того, розглядаються інструменти оптимізації маркетингових стратегій, які дозволяють підприємствам реагувати на виклики сучасного ринку, адаптуючи свої продукти, цінову політику, канали розподілу та методи просування.

Виклад основного матеріалу дослідження. У 1948 році Д. Каллітон розробив свою відому концепцію «міксу інгредієнтів», визначивши керівника підприємством як «змішувача інгредієнтів», що адаптує або експериментує з різними компонентами для досягнення бізнес-цілей [1, с. 402]. Згодом Н. Борден перетворив цю ідею на «маркетинговий мікс», який спочатку складався з дванадцяти елементів, таких як планування продукту, ціноутворення, брендинг, канали розподілу, персональні продажі, реклама, просування, упаковка, демонстрація, сервісне обслуговування, фізичне поводження та аналіз даних [2]. У 1964 році Д. Маккарті спростив цю концепцію до чотирьох основних елементів – продукт, ціна, місце, просування або «4P» [3].

Ця структура залишається актуальною і сьогодні, оскільки дозволяє адаптуватися до умов ринку та ефективно задовольняти потреби клієнтів. Комплекс маркетингу допомагає визначити маркетингову стратегію через оптимальне поєднання продукту, ціни, розподілу та просування, забезпечуючи конкурентні переваги та довгострокову лояльність клієнтів [4, с. 71].

Згідно з С. Мамалигою, маркетинговий комплекс є інструментом бізнесу, який використовується підприємствами для досягнення конкурентної переваги [5, с. 145–146]. І. Кадирус та Н. Юрченко підтверджують, що підприємці, які ефективно застосовують маркетинговий комплекс, мають перевагу над своїми конкурентами [6, с. 363]. Господарючі суб'єкти використовують елементи комплексу маркетингу для досягнення своїх цілей та задоволення потреб клієнтів.

Д. Варрінк зазначає, що маркетинговий комплекс є основою маркетингу, тобто це стратегія, яку розробляє керівництво підприємства для ефективного позиціонування на ринку [7].

Зростаюча конкуренція змушує підприємства розробляти ефективні стратегії маркетингового комплексу, які б відповідали вимогам ринку, були прибутковими та конкурентоспроможними. Бізнес потребує унікальних підходів у маркетингу для створення конкурентної переваги. Х. Мохаммад наголошує, що маркетинговий комплекс є концептуальною основою, а не науковою теорією [8, с. 72–74]. Він допомагає систематизувати процес прийняття рішень менеджерами, орієнтуючи продукти та послуги підприємства на задоволення потреб клієнтів. Д. Варрінк погоджується з цим твердженням [7].

Продукт або послуга є ключовим елементом маркетингового комплексу, що впливає на всі інші складові. Н. Кузьминчук, Т. Куценко та О. Терованесова описують продукт як фізичний товар або послугу, які споживач готовий придбати [9, с. 151]. Ф. Котлер, Г. Катарджая та І. Сетьяван визначають продукт як «все, що може задовольнити потреби чи бажання», а послугу – як «нематеріальну вигоду, що не призводить до володіння» [10].

Продукт є основною цінністю для клієнта та головною причиною його вибору підприємства. Низькоякісні або застарілі продукти не сприяють успіху, тому підприємства повинні адаптувати дизайн, пакування та якість продуктів до потреб ринку.

Якість продукту або послуги є основою для задоволення клієнтів і їхньої лояльності. Для досягнення конкурентної переваги бізнесу важливо забезпечувати надійні стосунки з клієнтами та пропонувати продукти, які відповідають їхнім потребам.

Група авторів на чолі з Ф. Котлером визначає «місце» у маркетинговому комплексі як «сукупність взаємозалежних організацій, залучених до процесу забезпечення доступ-

ності продукту для споживання клієнтами» [10]. Х. Мохаммад та Д. Варрінк пояснюють, що розподіл виступає інструментом, через який товари переміщуються від виробника або постачальника до споживача [7–8]. Це охоплює такі елементи, як канали розподілу, складські приміщення, способи транспортування, місцезнаходження точок продажу, асортимент, логістику та управління запасами.

Ефективна маркетингова стратегія залежить не лише від досягнення цілей у виробництві, ціноутворенні чи просуванні, а й від оптимізації процесу розподілу. Саме цей процес забезпечує доставку товарів у правильній кількості, у потрібному місці та вчасно [11].

Для підприємств канали розподілу є ключовим засобом зв'язку з клієнтами, забезпечуючи своєчасну доставку товарів до потрібних локацій. У контексті розвитку підприємств, належна організація процесів розподілу сприяє підвищенню доступності продукції для споживачів, а також формуванню довгострокової конкурентоспроможності на ринку.

Ціна є ключовим елементом маркетингового комплексу, який впливає на сприйняття вартості продукту клієнтами та їхню купівельну спроможність. Маркетологи використовують ціну як інструмент комунікації з клієнтами. М. Окландер та О. Чукурна зазначають, що основними цілями ціноутворення є задоволення потреб споживачів, утримання клієнтів і залучення нових [12]. Ф. Котлер, Г. Катарджая та І. Сетьяван визначають ціну як «вартість виробництва, доставки та просування продукту», тоді як Н. Борден описує її як «суму, яку споживач повинен сплатити за отримання продукту» [2; 10].

Ціна має вирішальне значення для маркетингового успіху, оскільки клієнти часто пов'язують її з якістю продукту. Розумна ціна підвищує шанси на продаж, тоді як завищена може відштовхнути клієнтів. Для господарючих суб'єктів важливо розробити ефективну стратегію ціноутворення, яка враховує ринкові умови, витрати та потреби клієнтів, забезпечуючи прибутковість і конкурентоспроможність.

Просування є ключовим елементом маркетингового комплексу. Ф. Котлер та К. Келлер визначають його як комбінацію реклами, персонального продажу, стимулювання збуту, зв'язків із громадськістю та прямих маркетингових інструментів для досягнення цілей підприємства [13]. Х. Мохаммад додає, що це «запланована техніка стимулювання, яка

передає позитивну інформацію про продукт чи компанію» [8].

Просування допомагає підприємствам спілкуватися з цільовою аудиторією, формувати впізнаваність бренду та стимулювати продажі. Для бізнесу це особливо важливо, оскільки ефективна стратегія просування сприяє зростанню продажів і лояльності клієнтів.

Перша модель конкурентної переваги, розроблена М. Портером, стала основою для аналізу способів забезпечення підприємством переваги на ринку. Конкурентна перевага базується на якості продукції, доступі до ресурсів, інноваціях і ефективності управління, що дозволяє підприємству перевершувати конкурентів [14].

Для господарюючих суб'єктів конкурентоспроможність визначається здатністю відповідати потребам клієнтів та адаптуватися до ринкових умов. Успішна маркетингова стратегія, яка враховує сегментацію, позиціонування та просування, стає ключовим інструментом для досягнення цієї мети. Просування, як складова маркетингового комплексу, має значний вплив на формування конкурентної переваги, часто переважаючи інші елементи, такі як ціна чи місце. Таким чином, ефективно управління маркетинговим комплексом є важливим чинником розвитку та стійкості підприємств.

Практика бізнесу свідчить, що ефективно вирішення завдань управління 4P базується на інтеграції та комплексному підході до ухвалення рішень. Зокрема, особливості маркетингового управління на функціональному рівні вимагають урахування декількох ключових аспектів.

Перша особливість – висока зв'язаність маркетингових управлінських рішень. Ці рішення тісно інтегровані як з іншими управлінськими процесами, так і всередині самої маркетингової діяльності. Особливо це проявляється в рамках інтегрованого маркетингу, де кожен елемент комплексу маркетингу взаємопов'язаний і підтримує загальну стратегію підприємства.

Друга особливість – висока невизначеність, властива маркетинговим управлінським рішенням. Невизначеність може бути пов'язана з непередбачуваністю зовнішнього середовища або із свободою вибору альтернативних варіантів в межах ухвалення рішень. Обидва типи невизначеності ускладнюють процес управління та вимагають гнучкості і адаптації.

Процес ухвалення і реалізації маркетингових рішень зазвичай має горизонтальний характер і розподіляється між керівниками різних рівнів. Однак, різноманітність систем цінностей, сприйняття, освіти та культур у цьому процесі вимагає координації та узгодження. Це зумовлює необхідність забезпечення цілісності та внутрішньої узгодженості маркетингової стратегії.

Подолання цих викликів можливе через оптимізацію процесів планування, координації та аналізу, які є невід'ємними складовими ефективного управління комплексом маркетингу.

Управління маркетингом полягає у впливі на рівень, час і характер попиту з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Це процес, який включає аналіз ринкових умов, адаптацію до поточного стану попиту та розробку заходів для його оптимізації відповідно до потреб підприємства.

Для ефективного управління маркетинговим комплексом необхідно почати з оцінки ринкових можливостей і маркетингової діяльності підприємства. Аналіз ринку дозволяє виявити привабливі можливості, які відповідають цілям та ресурсам підприємства. Важливо оцінити поточний і прогнозований попит, щоб прийняти обґрунтовані рішення щодо напрямків діяльності.

На основі цього проводиться сегментація ринку, що допомагає визначити групи споживачів із подібними потребами. Для кожного сегмента розробляється стратегія позиціонування, яка враховує конкурентне середовище та сприйняття споживачами ключових характеристик продукції. Управління маркетинговим комплексом у такому контексті дозволяє підприємству ефективно формувати попит, задовольняти потреби цільової аудиторії та забезпечувати власний розвиток.

Щоб забезпечити ефективне функціонування комплексу маркетингу в умовах сучасних викликів, важливо враховувати вплив зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність, зміни споживчих пріоритетів та, зокрема, виклики, спричинені воєнним станом. Ці обставини вимагають від підприємств адаптації своїх стратегій управління маркетинговим комплексом, що передбачає гнучкість у підходах до кожного елементу 4P.

У воєнних умовах маркетингова діяльність підприємств зазнає значних трансформацій, зумовлених необхідністю швидко реагувати на зміну попиту, адаптувати пропозиції та шукати нові шляхи взаємодії зі споживачами.

Такий контекст вимагає не лише оперативного аналізу ринкових можливостей, але й перегляду підходів до планування, координації та реалізації маркетингових рішень. Це створює основу для формування адаптивних стратегій, які здатні забезпечити підприємству стабільність і розвиток навіть у складних зовнішніх умовах.

Така адаптація охоплює всі елементи комплексу маркетингу: продукт, ціну, канали розподілу та комунікацію зі споживачами, дозволяючи підприємствам зберігати конкурентоспроможність та ефективно задовольняти потреби цільової аудиторії.

В умовах зниження платоспроможності споживачів підприємства мають переглядати цінову політику, використовуючи підтримку держави, наприклад, доступне фінансування чи податкові пільги. Особлива увага приділяється адаптації продуктів та послуг, які мають відповідати новим потребам ринку, що змінюється під впливом кризи. Наприклад, акцент на товарах першої необхідності або рішеннях, які забезпечують безпеку та зручність.

Крім цього, важливо переосмислити канали дистрибуції, зокрема розширюючи онлайн-присутність, що дозволяє компенсувати логістичні обмеження та досягати споживачів у віддалених регіонах. Просування також має бути переглянуте, акцентуючи на чутливій та соціально відповідальній комунікації, яка враховує поточні потреби суспільства та зміцнює довіру до бренду. Такий інтегрований підхід до управління маркетинговим комплексом допоможе підприємствам адаптуватися до нових умов і зберегти конкурентоспроможність.

Маркетинговий комплекс в умовах воєнного стану зазнав суттєвих змін, спричинених економічною нестабільністю, трансформацією споживчої поведінки та необхідністю адаптації до кризового середовища. Стратегічний маркетинг став критично важливим елементом у системі управління підприємствами, оскільки традиційні підходи втратили актуальність у контексті непередбачуваних викликів війни. Підприємства зосереджуються на створенні адаптивних стратегій, які дозволяють оперативно реагувати на зміни, переглядають бізнес-портфель та орієнтуються на соціально відповідальні практики. Гуманність, щирість і врахування нових споживчих цінностей стають основою для ефективної взаємодії з клієнтами.

Поведінка споживачів також зазнає трансформацій: у фокусі опинилися практичність, доступність та прозорість. Бізнес змушений

переглядати свою продуктову політику, адаптуючи існуючі товари або розробляючи нові, які відповідають поточним потребам і умовам. Економічні виклики, такі як інфляція і зниження купівельної спроможності, стимулюють перегляд цінової політики, що забезпечує конкурентоспроможність. Усі ці зміни супроводжуються значним зростанням ролі цифрових каналів збуту, які стають основним інструментом доступу до споживачів у складних умовах.

Маркетингові комунікації зазнали кардинальних змін. У часи кризи особливо важливо демонструвати етичність, прозорість і підтримувати зв'язок зі споживачами через патріотичні та соціально відповідальні меседжі. Цифрові платформи стають ключовими для взаємодії, де акцент робиться на створення контенту, що відповідає емоційним і практичним потребам аудиторії. Замість агресивного просування використовуються ініціативи, що демонструють турботу та підтримку громади, що, своєю чергою, сприяє зміцненню бренду.

Особлива увага приділяється адаптації контенту та комунікацій до актуальних потреб і настроїв споживачів. Етичність, патріотизм і прозорість у повідомленнях дозволяють зміцнювати довіру аудиторії, що сприяє збереженню лояльності клієнтів навіть у складних умовах. Ці підходи стають важливими для формування довгострокових конкурентних переваг українських підприємств.

Одним із ключових аспектів є використання цифрового маркетингу, який дозволяє підприємствам ефективно функціонувати навіть за умов фізичних обмежень. Сучасні технології допомагають досягати нових ринків, забезпечуючи постійну присутність бренду у цифровому просторі. Водночас оптимізація витрат, переорієнтація на довгострокову перспективу та гнучкість у підходах до маркетингових стратегій є вирішальними факторами для забезпечення стабільності [15–16].

Таким чином, маркетинговий комплекс у воєнний період відіграє не лише роль інструменту підтримки бізнесу, але й стає стратегічною платформою для адаптації до умов війни. Він допомагає стабілізувати діяльність підприємств, зберігати довіру клієнтів і формувати основу для відновлення та зростання у післявоєнний час.

Висновки. Комплекс маркетингу, концепція якого була сформульована у середині XX століття, залишається фундаментом для стратегічного управління підприємством. Чотири основні складові – продукт, ціна, місце та просування – дозволяють підприємствам

адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів і формувати конкурентні переваги. Ця теоретична основа є універсальною та застосовною навіть у надзвичайних умовах, таких як економічна криза чи воєнний стан.

В умовах війни в Україні маркетинговий комплекс зазнав значних трансформацій, ставши не лише інструментом адаптації, але й важливим механізмом підтримки бізнесу. Підприємства змушені швидко реагувати на виклики, викликані економічною нестабільністю, зниженням купівельної спроможності та змінами в поведінці споживачів. У цей період основну роль починають відігравати цифрові канали збуту, які забезпечують гнучкість і доступ до аудиторії навіть за умов фізичних обмежень. Оптимізація витрат, переосмислення продуктового портфеля та адаптація контенту до нових реалій дозволяють бізнесам залишатися актуальними й конкурентоспроможними.

Комплекс маркетингу в умовах воєнного стану трансформується для забезпечення ефективного управління підприємством у кризовий період. Взаємодія всіх його складо-

вих дозволяє підприємствам адаптуватися до нових ринкових умов та мінімізувати вплив зовнішніх викликів. Особливу увагу приділяють адаптації продуктів відповідно до змінних потреб споживачів, оптимізації цінової політики з урахуванням зниження купівельної спроможності та розвитку цифрових каналів збуту, які стають ключовими для підтримки стабільності бізнесу.

Стратегії розподілу перебудовуються, зосереджуючи зусилля на збереженні логістичних ланцюгів і пошуку нових ринків збуту. Усі елементи комплексу маркетингу інтегруються для досягнення синергії, що сприяє збереженню конкурентних позицій підприємств. Це комплексний підхід дозволяє бізнесу не лише функціонувати в умовах обмежених ресурсів, але й готуватися до відновлення та зростання після завершення кризи.

Таким чином, теоретичні засади комплексу маркетингу підтверджують свою ефективність навіть у найскладніших умовах. Війна в Україні підкреслила значення цього інструменту як платформи для впровадження інновацій, адаптації до швидких змін і забезпечення стійкості бізнесу в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Culliton J. W. The Management of Marketing Costs, Division of Research, Graduate School of Business Administration. *Harvard University*, Boston, MA, 1948. P. 400–420.
2. Borden N. H. The Concept of the Marketing Mix, in Schwartz, G., *Science in Marketing*, John Wiley & Sons, New York, pp. 386–397.
3. McCarthy E. J. *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood (Illinois): R. D. Irwin., 1960. 792 P.
4. Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. Серія «Економіка». 2010. № 5. С. 70–75.
5. Мамалига С.В. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2012. № 4 (70). Т. 2. С. 144–149.
6. Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Комплекс маркетингу: сутність, поняття та складові. Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (фінансовий сектор, аграрна галузь та сфера послуг) : монографія за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро : Журфонд, 2019. С. 360–369.
7. Warrink D. The Marketing Mix in a Marketing 3.0 Context. *International Journal of Innovation and Economic Development*. 4(4). 2018. 7–30.
8. Mohammad H. I. 7PS Marketing Mix And Retail Bank Customer Satisfaction In Northeast Nigeria. *British Journal of Marketing Studies*. 2015. № 3(3). P. 71–88.
9. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149–158.
10. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС, 2019. 224 с.
11. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
12. Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Київ : Центр учб. л-ри, 2017. 240 с.
13. Котлер, Ф. Маркетинговий менеджмент : підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер та укр. колектив співавторів. Київ : Хімджест, 2008. 720 с.

14. Porter M. E. *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (Chap. 1, pp. 11–15). New York, NY: The Free Press. 1985. P. 580.
15. Єрмакова Я., Симоненко К. Маркетинг під час воєнного стану: канали комунікації, трансформація бізнесу і стратегій: спільний проект RAU і Promodo. URL: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/> (дата звернення: 08.01.2024).
16. 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.

REFERENCES:

1. Culliton, J. W. (1948) *The Management of Marketing Costs*. Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Boston, MA. P. 400–420.
2. Borden, N. H. (1965), *The Concept of the Marketing Mix*, in Schwartz, G., *Science in Marketing*, John Wiley & Sons, New York, pp. 386–397.
3. McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood (Illinois): R. D. Irwin. 792 P.
4. Levina M. O. (2010). Teoretychni osnovy kompleksu marketyngu [Theoretical foundations of the marketing complex]. *Bulletin of the Kyiv National University. Taras Shevchenko*. Economy series, no. 5, pp. 70–75.
5. Mamalyga S. V. (2012). Suchasni pidhody do traktuvannya marketyng-miksu [Modern approaches to the interpretation of the marketing mix]. *Coll. scientific works of VNAU*, no. 4 (70), vol. 2, pp. 144–149.
6. Kadyrys, I. H., & Yurchenko, N. I. (2019). Kompleks marketynhu: sutnist, poniattia ta skladovi [Marketing mix: essence, concept, and components]. In L. M. Savchuk & L. M. Bandorina (Eds.), *Suchasni protsesy transformatsii u biznesi ta vyrobnytstvi: teoriia, metodolohiia, praktyka (finansovyi sektor, ahraryna haluz ta sfera posluh)* [Modern transformation processes in business and production: Theory, methodology, practice (financial sector, agrarian industry, and service sector)] (pp. 360–369). Dnipro: Zhurfond. (in Ukrainian)
7. Warrink, D. (2018). The Marketing Mix in a Marketing 3.0 Context. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 4(4), 7–30.
8. Mohammad, H. I. (2015). 7PS Marketing Mix And Retail Bank Customer Satisfaction In Northeast Nigeria. *British Journal of Marketing Studies*, 3(3), 71–88.
9. Kuzminchuk, N. V., Kutsenko, T. M., & Terovanesova, O. Y. (2019). Teoretychni pidkhody do rozuminnia sutnosti marketynhovoї tovarnoi polityky pidprijemstva [Theoretical approaches to understanding the essence of marketing product policy of the enterprise]. *Visnyk Ekonomiky Transportu i Promyslovosti*, (66), 149–158. (in Ukrainian)
10. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0: Vid tradytsiinoho do tsyfrovoho* [Marketing 4.0: Moving from traditional to digital]. Kyiv: KM-Books. (in Ukrainian).
11. Senyshyn, O. S., & Kryveshko, O. V. (2020). *Marketynh: Navchalnyi posibnyk* [Marketing: Textbook]. Lviv: Lvivskiy Natsionalnyi Universytet imeni Ivana Franka. (in Ukrainian).
12. Oklander, M. A., & Chukurna, O. P. (2017). *Marketynhova tsinova polityka: Navchalnyi posibnyk* [Marketing pricing policy: Textbook]. Kyiv: Tsentri Uchbovoi Literatury. (in Ukrainian)
13. Kotler, P., Keller, K. L., & Ukrainian team of co-authors. (2008). *Marketynhovyi menedzhment: Pidruchnyk* [Marketing management: Textbook]. Kyiv: Khimjest. (in Ukrainian)
14. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (Chap. 1, pp. 11–15). New York, NY: The Free Press.
15. 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 January 8, 2025)
16. 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: "Ekonomichni nauky" – International scientific journal "Internauka"*. Series: "Economic Sciences". no. 1.