

Маркетинг

УДК 339.1-051

Мірошник Марія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут»

Miroshnyk Mariia

PhD in Economics, Associate Professor

National Technical University "Kharkiv Polytechnical Institute"

ORCID: 0000-0003-0902-7587

Літвиненко Марія Владиславна

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут»

Litvynenko Mariia

PhD in Technology, Associate Professor

National Technical University "Kharkiv Polytechnical Institute"

ORCID: 0000-0002-7422-8302

**ЗАСТОСУВАННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ МАРКЕТИНГУ У
ПРАКТИЦІ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В
УКРАЇНІ**

**APPLICATION OF THE LATEST MARKETING TECHNOLOGIES IN
ONE'S OWN PRACTICE BUSINESS DURING MARTIAL LAW IN
UKRAINE**

Анотація. В статті визначено важливість застосування новітніх технологій маркетингу у підприємницькій сфері у період воєнного стану в країні. Розглянуто застосування крос маркетингу, який, за умов сьогодення, активно впроваджується підприємцями малого та середнього бізнесу у ринкову діяльність. Визначено основні види, форми та інструменти крос маркетингу. Деталізовано етапи проведення його кампанії. Досліджено відношення підприємців до практичного застосування технології крос маркетингу, вибору партнера (ів) та перевірки їх сумлінності. Оцінено вплив факторів переваг крос-маркетингу щодо практики власного бізнесу.

Ключові слова: маркетинг, підприємницька діяльність, крос маркетинг, воєнний стан.

Summary. The article defines the importance of using the latest marketing technologies in the business sphere during the period of martial law in the country. The application of cross marketing, which, under today's conditions, is actively implemented by entrepreneurs of small and medium-sized businesses in market activity, is considered. The main types, forms and tools of cross marketing are defined. The stages of his campaign are detailed. The attitude of entrepreneurs to the practical application of cross-marketing technology, the choice of partner(s) and the verification of their integrity was investigated. The influence of cross-marketing advantage factors on the practice of one's own business was evaluated.

Key words: marketing, entrepreneurial activity, cross marketing, martial law.

Постановка проблеми. Війна Росії проти України завдала масштабних збитків українській економіці. За даними Світового банку, Єврокомісії та українського уряду їх загальна сума оцінюється у 349 мільярдів доларів США (станом на вересень 2022 р.). Наведені дані

підкреслюють масштаби викликів, з якими Україна стикається, намагаючись відновити свою економіку та водночас даючи відсіч російській агресії, яка не припиняється. За таких умов загальна сталість економічного стану країни це збереження макроекономічної стабільності за рахунок подальшого розвитку підприємницької діяльності з метою наповнення бюджету держави. Уряд вжив низку заходів щодо забезпечення стабільності бізнесу шляхом зниження податків, надання фінансової підтримки вимушеним переселенцям, підприємствам та їх працівникам, спрощення деяких бюрократичних перепон для підприємництва та організації допомоги з переїздом у безпечніші регіони, в яких можлива їх подальша робота.

Поступово бізнес і громадяни пристосовуються до діяльності в умовах війни і, якщо, навіть, економіка скоротиться на третину, то вже у 2023 р. та наступних роках (за прогнозами фахівців) зростатиме на рівні близько 4%. Однак, бізнес в цілому продовжує потерпати від російської агресії, тож і надалі матимемо послаблення оцінки його економічної діяльності. Про це свідчать результати опитування, яке щомісяця проводить Національний банк України щодо індексу очікування ділової активності (ІОДА). За результатами даного індексу, який виступає інструментом оперативної оцінки та відстеження тенденцій розвитку економіки та розраховується на основі опитувань українських підприємств реального сектору економіки (в останньому опитуванні взяли участь 429 підприємств: з яких 45,7% – компанії промисловості, 28,2% – сфери послуг, 21,4% – торгівлі, 4,7% – будівництва; при цьому, 31,0% – це респонденти великих підприємств, 31,7% – середніх, решта – малий бізнес) маємо наступне:

✓ у січні 2023 року ІОДА знизився до 37,5 пунктів порівняно з 42,1 у грудні 2022 р. На економічну діяльність підприємств та їхні

очікування суттєво вплинули дефіцит електроенергії, порушення логістики, низька платоспроможність населення тощо;

✓ свої оцінки щодо ІОДА погіршили підприємства всіх галузей:

- промисловості – до 40,6 пунктів проти 43,4 у грудні 2022 р. На зниження оцінок, зокрема, вплинули дефіцит електроенергії, здорожчання виробничих витрат та зменшення попиту;

- будівництві – 34,5 пунктів (у грудні – 35,6). На рівень ділової активності вплинули бойові дії, удорожчання сировини, скорочення інвестицій та сезонний фактор;

- торгівлі – ІОДА знизився до 33,9 пунктів (у грудні – 42,1). Типове зниження активності підсилене зниженням доходів населення, зумовили різке погіршення оцінок щодо товарообігу та обсягів закупівлі товарів для продажу;

- сфері послуг – знизився до 37,2 пунктів (у грудні - 41,8). На погіршення оцінок вплинули руйнування інфраструктури, складнощі з постачанням та підвищення тарифів. Більшість підприємств даної сфери і надалі очікують здорожчання власної продукції/послуг та скорочення працівників;

- у сегментах «середнього» та «малого» бізнесу (за даними опитування Європейської Бізнес Асоціації (ЕБА), 42% підприємців взагалі припинили працювати, близько третини – призупинили роботу, але хочуть її відновлювати, у повному обсязі нині працює лише 13% представників цих сегментів бізнесу [2-4; 11; 21].

На тепер, за даними Промислової торгівельної палати України поточний стан бізнесу характеризується наступними показниками: 13% суб'єктів підприємницької діяльності продовжують працювати, як і раніше; 28% – працюють частково; майже не працюють – 20% та 35% повністю призупинили функціонування до очікування кращих часів;

більше того, у 3% підприємців бізнес не тільки не активний, а й такий, що не планується до відновлення [1].

Саме тому, особливої актуальності набуває розгляд застосування суб'єктами бізнесу новітніх інструментів їх маркетингової діяльності, які нададуть їм змогу не тільки вижити в умовах воєнного часу, а й мати ринкову стабільність, яка забезпечить отримання прибутку, створення робочих місць, участь у формуванні місцевого (регіонального, державного) бюджету та надання допомоги ЗСУ тощо.

Одним із таких інструментів може виступити технологія крос-маркетингу, застосування якої у ринковій діяльності бізнес-суб'єктів забезпечить «гасіння» викликів сьогодення, що в умовах воєнного стану є найактуальнішим для багатьох сфер підприємницької діяльності в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні дослідження підприємницької діяльності та її сутності розглядалися в роботах багатьох вітчизняних науковців [6; 9; 12; 17; 19; 20; 24].

Питанням функціонування бізнесу під час війни та її впливу на ринкову сталість підприємництва присвячені труди Гук О.В., Іванова С.В. та Піхняк Т.А. [8; 18; 23].

Безпосередньо основні тенденції розвитку крос-маркетингу як інноваційного маркетингової технології у своїх працях розглядали Гомольська В.В., Бобрицька Н.Д. та Вовк А.В. [5; 7; 16].

Наведені вище науковці втілили у своїх працях чимало актуальних питань, які допомогли розкрити низку аспектів досліджуваної проблеми. Проте існує потреба вивчення застосування технології крос-маркетингу як тактично-стратегічного напрямку ведення бізнесу в умовах воєнного стану в країні.

Формулювання цілей дослідження. Основна мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні поняття крос-маркетингу та практичній

адаптації його інструментів до здійснення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні.

Методологічною основою дослідження є принципи системного підходу щодо вивчення наукових праць та спеціалізованих літературних джерел вітчизняних та зарубіжних вчених з питань крос-маркетингу як інноваційної технології бізнес-суб'єктів. В ході дослідження було використано логічний метод та методи маркетингових досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними Business & Human Rights Resource Centre, за період воєнного часу 30 % українських підприємств повністю припинили діяльність, 45 % підприємств скоротили виробництво [26], а 11% підприємств малого та середнього бізнесу, який відіграє ключову роль в економіці України, забезпечуючи близько 64% доданої вартості, 81,5% зайнятих працівників у суб'єктів господарювання та 37% податкових надходжень, здійснили релокейт на захід України, а саме: до Львівської області – 28%, Закарпатської області – 18% та Чернівецької – 12%. За кордон виїхало тільки 4% підприємств, а 71% взагалі нікуди не перевозили свій офіс чи виробництво [8; 18; 22].

Бажання адаптуватися до сьогодення та поступово відновлювати підприємницьку діяльність підтримується Урядовими програмами підтримки бізнесу [4]:

- Державною програмою «Доступні кредити 5-7-9%», за якою держава компенсує суб'єктам підприємництва частину кредитного навантаження;

- «Релокація підприємств», як програма відновлення економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в безпечні регіони Західної України (за рік війни за даною програмою в більш безпечні регіони країни було переміщено 800 підприємств, 623 з яких вже відновили роботу на новому місці);

- «єРобота» як державна програма безповоротних мікрогрантів до 250 тис. грн. Вона розрахована на всіх, хто хоче почати чи розвивати свій малий або мікробізнес, при цьому отримувач гранту зобов'язаний створити щонайменше одне робоче місце. Програма виступає також як дієва допомога від держави для відновлення, створення власної справи з нуля, реалізації амбітних проектів, генерування нових маркетингових стратегій та впровадження їх інноваційних технологій [22].

Однак, ринок, що знаходиться в умовах постійних негативних викликів змушує його учасників до пошуку нових технологій ринкової діяльності. Однією з тих, що допомагає швидше стабілізуватися на ринку, налагодити канали збуту та знайти своїх споживачів виступає крос-маркетинг, який, за умов сьогодення, активно впроваджується підприємцями малого та середнього бізнесу в ринкову діяльність.

Світовий досвід застосування крос-маркетингу можна зустріти в самих різних сферах, наприклад, досить довгі й ефективні стосунки склалися між мережею готелів «Sheraton», на reception яких було розміщено флаєри зі знижкою на відвідування певного кафе, бару, спортивного або нічного клубу, зоопарку і т. і., а компанія Procter & Gamble (P&G), яка працює в Україні ще з 1993 року, запустила ко-брендингову рекламну кампанію пральних машин Bosch і засобів торгової марки Calgon, що створена у США ще у 1933 році для випуску засобів для пом'якшення води. У світовому масштабі об'єднання зусиль різних організацій вже стало класичним у проведенні кампанії крос-маркетингу [15].

Для вітчизняних підприємців, які не були готові до повномасштабної війни, до тимчасової окупації чи постійних перебоїв із електро-, водо-, теплопостачаннями практична реалізація кампанії крос-маркетингу стає дієвим інструментом.

Деталізуємо поняття крос-маркетинг (перехресний маркетинг) – це просування компанії, а також її товарів та послуг за допомогою рекламних кампаній, івентів, акцій чи конкурсів спільно з компаніями-партнерами; з компаніями, що виробляють подібні товари або надають схожі послуги; і як це не дивно, з конкуруючими компаніями, оскільки їх цільові аудиторії схожі, а товари/послуги взаємно доповнюються, то така взаємодія допомагає охопити більше потенційних клієнтів без додаткових рекламних вкладень. Маємо зауважити, що спосіб вибору союзників може кардинально відрізнятись. Зустрічаються рівноправні угоди між двома фірмами з приблизно однаковим капіталом і популярністю, що дозволяє обмінюватися клієнтськими базами, проводити рекламні заходи фактично у рази дешевше. Соціологи підрахували, що 500 найбільших компаній світу за останні 10 років вступили в більш, ніж 60 різних партнерських програм. Це сприяє не тільки проведенню спільних рекламних кампаній, але й випуску нових продуктів [15].

Тому можемо конкретизувати, що крос-маркетинг: по-перше, є тактикою, яка найбільше використовується для покращення продажів компанії; по-друге – це стратегічна позиція, яка передбачає надання (представлення, рекомендацій) споживачам додаткових товарів/послуг для збільшення власних продажів. Суть крос-маркетингу полягає у перетині супутніх товарів/послуг у одній PR-акції, яка проводиться спільно двома чи більше компаніями. У якості резюме зауважимо, що крос-маркетинг – це взаємовигідне партнерство, у якому можна виділити два варіанти застосування технології, а саме:

- коли менш відома компанія вибирає собі в партнери компанію з відомим брендом і у подальшому приймає участь у реалізації тих функцій, які виконують партнери під час крос-маркетингових заходів. Це може бути розподіл за джерелом фінансування, або пріоритетністю цілей того чи іншого бренду;

- коли фірми мають статус рівноправного партнерства. За таким варіантом подальші сумісні дії спрямовуються на просуванні дорогих та високотехнологічних продуктів. Даний союз забезпечується рівноправністю фінансових вкладень у проект та відповідно рівним розподілом матеріальної та нематеріальної вигоди.

Аналіз літературних джерел дозволив нам провести деталізацію основних видів, форм та інструментів крос маркетингу, рис. 1.

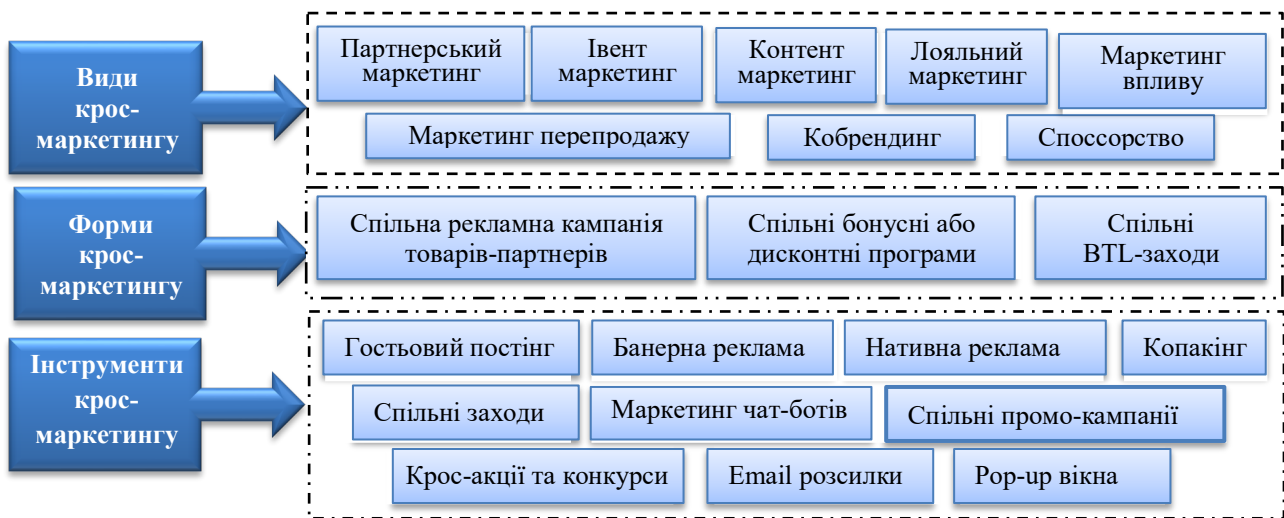


Рис. 1. Основні види, форми та інструменти крос-маркетингу

Джерело: систематизовано на основі [5; 7; 15]

Перелічені види крос-маркетингу ефективно працюють окремо, але ще краще їх комбінувати. Головне, контролювати репутаційну чесність партнерів, їх бажання відповідати чесною конкуренцією на співпрацю. Маємо зауважити, що саме тепер базові принципи конкуренції, які визначають поведінку бізнес-суб'єктів у підприємницькому середовищі, мають тенденції переходу від жорсткої конкуренції учасників ринку до активної взаємодії. Така позиція була висловлена ще у 1996 році у книзі «Конкурентне співробітництво у бізнесі» ((англ. Co-opetition: A Revolution Mindset that Combines Competition and Cooperation) Адама Бранденбургера (професор Кембріджського університету) і Баррі Нейлбаффа (професор менеджменту Йельської школи менеджменту), які розробили бізнес-

стратегії конкуренції у підприємстві, де вказували на необхідність співробітництва у бізнесі як способу збільшення цінності для всіх учасників взаємодії [25].

Однак, треба мати на увазі, що проведення кампанії перехресного маркетингу (рис. 2) підходить не для всіх товарів/послуг. В основному такий симбіоз бізнес- партнерів розраховано на кінцевого споживача преміум сегменту.

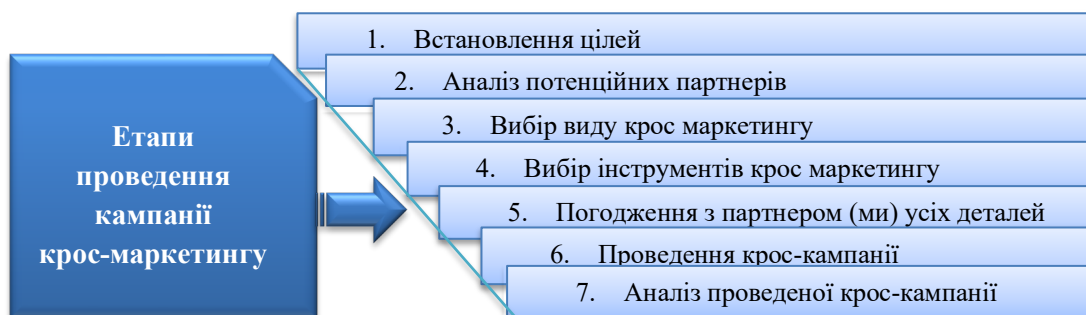


Рис. 2. Етапи проведення кампанії крос маркетингу

Джерело: систематизовано на основі [7; 15]

Підкреслюємо, що перевагою перехресного маркетингу є те, що для проведення його кампанії можуть об'єднуватися не лише великі маркетингової компанії, а й і учасники середнього та малого бізнесу, на яких ми й спрямували подальші наші дослідження. Безпосередньо контакт з підприємцями здійснювався онлайн, шляхом розміщення анкети на тему «Крос-маркетинг під час війни: особливості, сенс, пріоритети» на Google Forms, для доступу до якої було задіяне розсилка анкет електронною поштою (за наявністю email); розміщення контенту у групах новин (newsgroups); на Web-сторінці (анкета у форматі HTML); Web-питальнику; в електронній фокус-групі. Не зважаючи на важкість ситуації сьогодення ми мали достатньо вагому кількість респондентів – 824 особи, однак, до обробки (за повнотою відповідей) було прийнято 440 анкет. При цьому, формування вибірки, територіального охоплення і відмов від участі у опитуванні не проводилось, оскільки загальна чисельність респондентів

складалася з респондентів, які отримали доступ до анкети і самі прийняли рішення про участь в онлайн-анкетуванні. І в основному це були представники наступних бізнесів: перукарні (18%); салони краси (15%); кафе (12%); готелі (9%); точки продажу різних товарів (8%); встановлення вікон (5%); їжа з доставкою (5%), решта 28% - друкарні, кафе, СТО, магазини меблів, фірми з монтажу та установки побутової техніки та ін.), рис. 3.

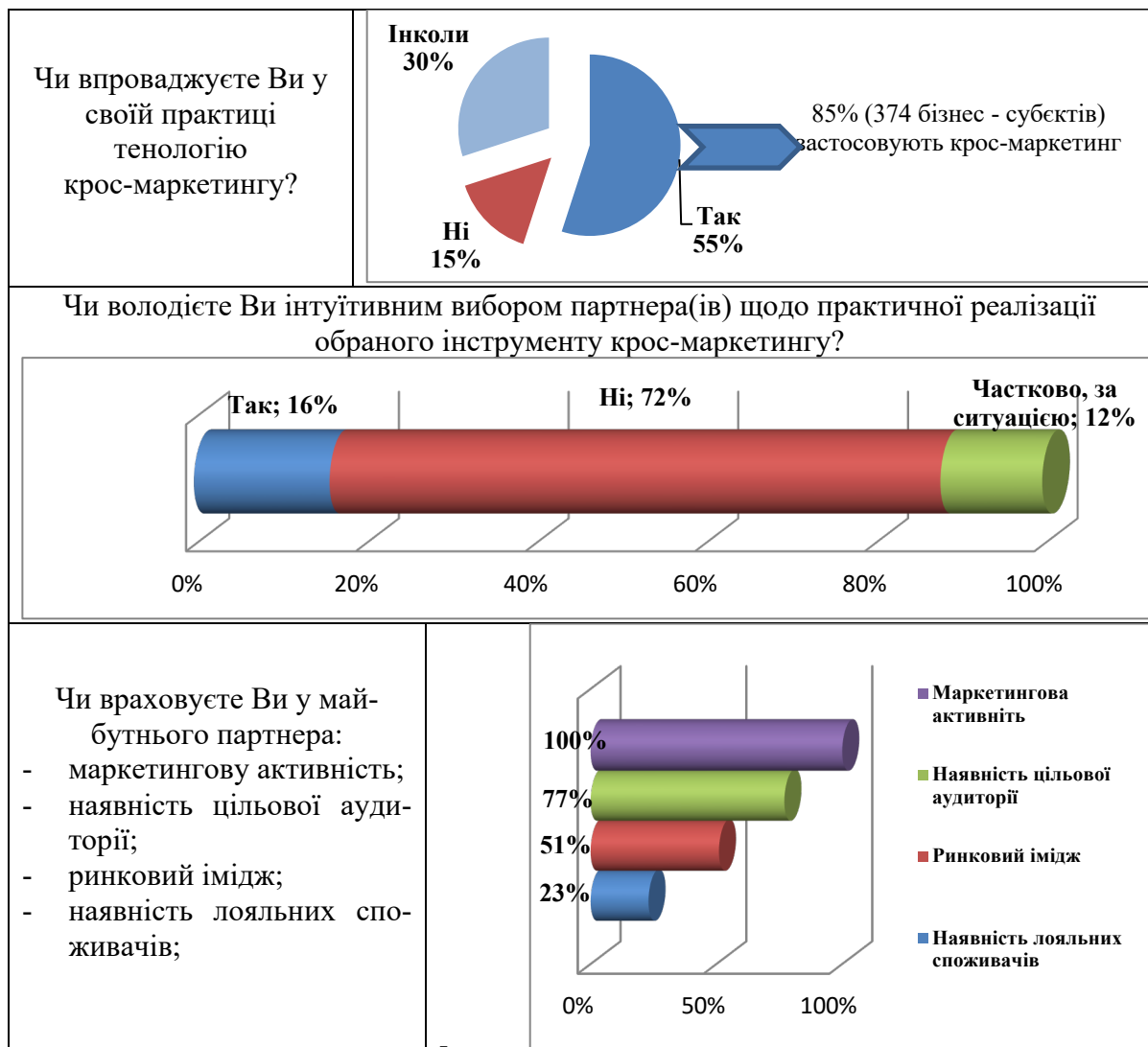


Рис. 3. Відповіді респондентів на питання анкети щодо практичного застосування технології крос-маркетингу та вибору партнера (за умови великого масиву інформації – результати надаються фрагментарно)

Джерело: розробка авторів

Резюмуючи отримані результати, маємо підкреслити, що 85% («Так» 55% + «Інколи» 30%) застосовують технологію крос-маркетингу, з них 74% вважають, що нарізі ситуація в сфері підприємницької діяльності не дає можливість покладатися на інтуїцію. Саме тому 100% респондентів вказали на важливість ринкової активності (іноді пояснюючи свій вибір додатково як життєдіяльність, ринковий потенціал, ринкова сталість, прибутковість, наявність перспектив розвитку та ін.), майже 80% – на наявність у партнера цільової аудиторії. Саме тому тільки 2% підприємців перевіряють сумлінність обраного партнера(ів), а 63% респонденти вказали, що взагалі не проводять таку перевірку, рис. 4.

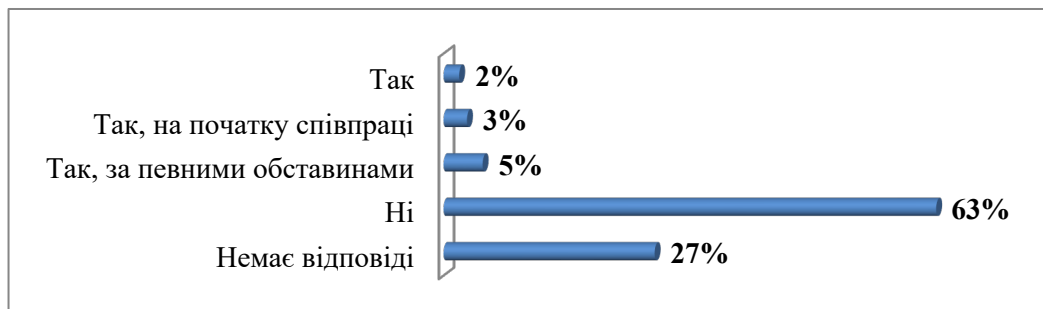


Рис. 4. Відповіді респондентів на запитання «Чи проводите Ви перевірку сумлінності обраного партнера (ів) ?»

Джерело: розробка авторів

З метою визначення думок підприємців щодо отриманих переваг при застосуванні технології крос-маркетингу безпосередньо у своєму бізнесі нами було запропоновано перелічити власне бачення факторів позитивного впливу їх практики перехресного маркетингу. Серед запропонованих ними факторів ми (за кількістю повторень) відібрали наступні: зниження рекламних витрат, вартості PR-кампаній, збільшення клієнтської бази за мінімальні терміни, впровадження нових каналів комунікації зі споживачами, зростання продажу та збільшення розміру середнього чека, поява нових точок дотику з клієнтами, додаткова популяризація серед цільової аудиторії, можливість відбудуватися від

конкуренції, підвищення рівня поінформованості про товар/послугу, фірму. Визначення рангу кожного означеного фактору було проведено експертною групою з числа науковців-теоретиків та практичних підприємців у паритетному співвідношенні (20:20) і, на його основі, створено восьмикутник оптимальності позитивного впливу на ринкову сталість фірми (підприємства), на який накладено восьмикутник думок респондентів, рис. 5.

Не зважаючи на те, що восьмикутник впливу факторів переваг крос-маркетингу щодо практики власного бізнесу за шістьма факторами не повністю співпадає з оптимальним варіантом, думка респондентів щодо робочої формули крос-маркетингу «1+1=11» працює й здатна принести відчутні результати в разі обдуманих і узгоджених дій всіх учасників крос-акції. Однак, звідси надзвичайно актуальною буде рекомендація ставитися до вибору партнера (ів) з особливою ретельністю [7; 14].

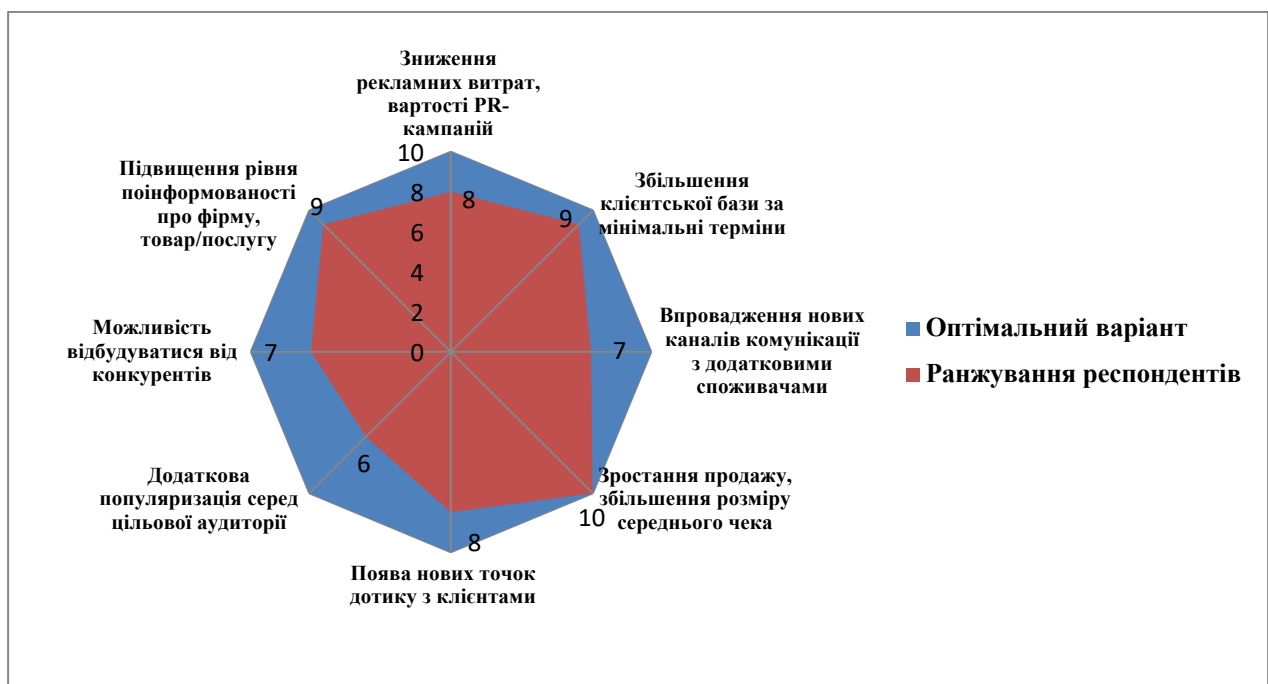


Рис. 5. Ранжування впливу факторів переваг крос-маркетингу щодо практики власного бізнесу

Джерело: розробка авторів

Розширення меж «восьмикутника успіху» практичного застосування інструментів крос-маркетингу можливе за умов більш ретельної деталізації всіх нюансів договору співпраці від формування певних заходів щодо популяризації серед цільової аудиторії (рейтинг – 6) до впровадження нових каналів комунікації із додатковими споживачами та пошуку ринкової можливості відбудуватися від існуючих конкурентів (рейтинг – 7), конкурентна позиція яких є достатньо високою. Саме тому крос-маркетингове співробітництво з іншими компаніями-партнерами може допомогти не тільки вижити на новому ринку, а й шляхом залучення більшості споживачів (клієнтів), збільшити власну ринкову частку.

Висновок. Крос-маркетинг – технологія перехресного просування товарів чи послуг двома або більше організаціями в рамках єдиної програми з метою стимулювання продажів або підвищення рівня поінформованості про товар/послугу чи фірму. Спільна робота двох чи кількох підприємств у сфері просування товарів/послуг характеризує взаємне розуміння та визнання того, що успіх конкретної фірми тепер частково залежить від іншої фірми і має бути не лише взаємовигідною, а й задовольняти потреби споживачів (клієнтів). На тепер, в умовах невизначеності зовнішнього середовища і, як результат, свого подальшого становища, виживання та існування на ринку, впровадження певного виду, форми та інструментів крос-маркетингу дозволить підприємству (фірмі) в ці тяжкі часи не тільки адаптуватися до реалій воєнного часу сьогодення, а й стати повноправним конкурентоспроможним учасником обраного ринку з обраним(ми) партнером(ами).

Література

1. Аналіз бізнесу України в умовах воєнного стану. Київська торгово-промислова палата. URL: <https://kiev-chamber.org.ua/uk/17/2777.html> (дата звернення: 21.03.2023)

2. Бізнес в умовах війни. Як змінювалось самовідчуття підприємців з березня – п'ять найважливіших показників в одній інфографіці. 2022. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiy-biznespokrashchiv-osinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeba-infografika-50262837.html> (дата звернення: 22.03.2023).
3. Бізнес дещо послабив негативні очікування щодо ділової активності – дані опитування підприємств у серпні. Національний банк України. 2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-descho-poslabiv-negativni-ochikuvannya-schodo--dilovoyi-aktivnosti--dani-opituvannya-pidpriyemstv-u-serpni> (дата звернення: 22.03.2023)
4. Зануда А. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес. BBC News Україна. 2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453> – Напис з екрану. (дата звернення: 21.03.2013)
5. Бобрицька Н. Д. Технологія крос-маркетингу як фактор конкурентоспроможності підприємства // *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер.: Економіка. 2014. Вип. 2. С. 79-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2014_2_16 (дата звернення: 21.03.2023)
6. Войт Д. С. Вдосконалення маркетингової діяльності підприємств харчової промисловості. Ефективна економіка. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3588> (дата звернення: 25.03. 2023)
7. Гомольська В. В. Крос-маркетинг як елемент інноваційного маркетингового менеджменту в туризмі. *Класичний приватний університет*. 2018. № 5(20). С. 160-164.
8. Гук О. В. Вітчизняний бізнес в умовах війни // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2022 р. Вид-во «Політехніка». 2022. С. 44-45.

9. Даценко І. М. Формування маркетингової діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2971> (дата звернення: 28.03.2023)
10. Шварц Д. Допомога під час війни: як держава може стимулювати розвиток бізнесу. Уніан. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyeni-2022-yak-derzhava-mozhe-stimulyuvati-rozvitok-biznesu-novini-ukrajina-11953230.html> (дата звернення: 22.03.2023)
11. Жарикова А. Бізнес під час війни: скільки підприємців почали працювати «на закордон». Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914/> (дата звернення: 05.04.2023).
12. Жигір А. А. Сутність підприємництва та чинники його економічного розвитку. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 28-35.
13. Іванов С. В. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства: монографія. Дніпропетровськ : Вид-во Маковецький, 2015. 175 с.
14. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. Київ : Альпіна Паблішер, 2021. 252 с.
15. Кросс-маркетинг: опис, особливості, форми і характеристики. URL: <http://dobri-porady.pp.ua/10280-kros-marketing-opis-osoblivost-formi-harakteristiki.html> (дата звернення: 22.03.2023)
16. Вовк А.В. Кросс-маркетинговые технологии в цифровой печати / А.В. Вовк, Ю.А. Шевченко // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2012. № 3(2). С. 34-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vejpte_2012_3%282%29__10 (дата звернення: 21.03.2023)

- 17.Лесько О. Й. Деретуляція підприємницької діяльності та покращення умов ведення бізнесу в Україні. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2016. № 1. С. 58-64.
- 18.Малий бізнес поступово повертається до роботи. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/malyj-biznes-postupovo-povertayetsya-do-roboty/> (дата звернення: 04.04.2023)
- 19.Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія / за заг. ред. Н. В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
- 20.Муха Р. А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6315> (дата звернення: 28.03.2023)
- 21.Підтримка бізнесу в умовах війни. *Дія Бізнес*. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 17.04.2023)
- 22.Підтримка малого і середнього підприємництва. *Дія Бізнес*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/pidtrimka-malogo-i-serednogo-pidpriyemnictva> (дата звернення: 17.04.2023)
- 23.Піхняк Т. А. Сучасні виклики для економічного розвитку малого підприємництва в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 2(25). С. 24-29.
- 24.Рєпіна І.М. Розвиток підприємництва в Україні за індикаторами рейтингу світового банку «Doing Business». *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 2. С. 106-113.
- 25.Brandenburger A., Nalebuff B. Co-opetition: A Revolutionary Mindset That Combines Competition and Cooperation. URL: <https://web.archive.org/web/20120417123034/http://www.uni->

potsdam.de/db/jpcg/Lehre/SS_04/HS_Gesch_ftskonzepte/coopet.pdf (дата звернення: 21.03.2023)

26. Ukrainian companies and human rights during the war. URL: <https://www.business-humanrights.org/en/blog/ukrainian-companies-and-human-rights-during-the-war/> (дата звернення: 05.04.2023)

References

1. Analiz biznesu Ukrainy v umovakh voiennoho stanu. Kyivska torhovo-promyslova palata. URL: <https://kiev-chamber.org.ua/uk/17/2777.html> (date of access: 21.03.2023)
2. Biznes v umovakh viiny. Yak zminiuvolos samovidchuttia pidpriemstiv z bereznia – p'iat naivazhlyvishykh pokaznykiv v odnii infografitsi. 2022. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiy-biznespokrashchiv-ocinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeba-infografika-50262837.html> (date of access: 22.03.2023).
3. Biznes deshcho poslabyv nehatyvni ochikuvannia shchodo dilovoi aktyvnosti – dani opytuvannia pidpriemstv u serpni. Natsionalnyi bank Ukrainy. 2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-descho-poslabiv-negativni-ochikuvannya-schodo--dilovoyi-aktivnosti--dani-opituvannya-pidpriemstv-u-serpni> (date of access: 22.03.2023)
4. Zanuda A. Biznes pid chas viiny: yaku pidtrymku zaproponovala vlada i yak vyzhyvaie biznes. BBC News Ukraina. 2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453> – Napys z ekranu. (date of access: 21.03.2023)
5. Bobrytska N. D. Tekhnolohiia kros-marketynhu yak faktor konkurentospromozhnosti pidpriemstva // Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomika. 2014. Vyp. 2. S. 79-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2014_2_16 (date of access: 21.03.2023)

6. Voit D. S. Vdoskonalennia marketynhovoï diialnosti pidpriumstv kharchovoï promyslovosti. *Efektyvna ekonomika*. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3588> (date of access: 25.03.2023)
7. Homolska V. V. Kros-marketynh yak element innovatsiinoho marketynhovoho menedzhmentu v turyzmi. *Klasychnyi pryvatnyi universytet*. 2018. № 5(20). S. 160-164.
8. Huk O. V. Vitchyznianiï biznes v umovakh viiny // *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zb. tez dop. III mizhnar. nauk.-prakt. konf. Kyiv, 2022 r. Vyd-vo «Politekhnik»*. 2022. S. 44-45.
9. Datsenko I. M. Formuvannia marketynhovoï diialnosti pidpriumstva. *Efektyvna ekonomika*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2971> (date of access: 28.03.2023)
10. Shvarts D. Dopomoha pid chas viiny: yak derzhava mozhe stymuliuvaty rozvytok biznesu. *Unian*. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyni-2022-yak-derzhava-mozhe-stimulyuvati-rozvitok-biznesu-novini-ukrajina-11953230.html> (date of access: 22.03.2023)
11. Zharykova A. Biznes pid chas viiny: skilky pidpriumstiv pochaly pratsiuvaty «na zakordon». *Ekonomichna pravda*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914/> (date of access: 05.04.2023).
12. Zhyhir A. A. Sutnist pidpriumnytstva ta chynnyky yoho ekonomichnoho rozvytku. *Ekonomichna nauka. Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2015. № 20. S. 28-35.
13. Ivanov S. V. Vplyv zbroinoho konfliktu (viiny, boiovykh diï) na vartist pidpriumstva: monohrafiia. *Dnipropetrovsk : Vyd-vo Makovetskyi*, 2015. 175 s.

14. Kotler F. *Marketynh vid A do Ya*. Kyiv : Alpina Pabliher, 2021. 252 s.
15. Kros-marketynh: opys, osoblyvosti, formy i kharakterystyky. URL: <http://dobri-porady.pp.ua/10280-kros-marketing-opis-osoblivost-formi-harakteristiki.html> (date of access: 22.03.2023)
16. Vovk A.V. *Kross-marketynhovyie tekhnolohyy v tsyfrovoy pechaty* / A.V. Vovk, Yu.A. Shevchenko // *Vostochno-Evropeiskyi zhurnalпередовыkh tekhnolohyi*. 2012. № 3(2). S. 34-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vejpte_2012_3%282%29__10 (date of access: 21.03.2023)
17. Lesko O. Y. *Derehuliatsiia pidpryiemnytskoi diialnosti ta pokrashchennia umov vedennia biznesu v Ukraini*. Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu. 2016. № 1. S. 58-64.
18. *Malyi biznes postupovo povertaietsia do roboty*. Yevropeiska Biznes Asotsiatsiia. URL: <https://eba.com.ua/malyj-biznes-postupovo-povertayetsya-do-roboty/> (date of access: 04.04.2023)
19. *Marketynhova diialnist pidpryiemstv: suchasnyi zmist : monohrafiia* / za zah. red. N. V. Karpenko. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury, 2016. 252 s.
20. Mukha R. A. *Osoblyvosti zdiisnennia marketynhovo diialnosti pidpryiemstvamy*. *Efektyvna ekonomika*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6315> (date of access: 28.03.2023)
21. *Pidtrymka biznesu v umovakh viiny*. *Diia Biznes*. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime> (date of access: 17.04.2023)
22. *Pidtrymka maloho i serednoho pidpryiemnytstva*. *Diia Biznes*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diialnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/pidtrimka-malogo-i-serednogo-pidpriyemnictva> (date of access: 17.04.2023)

23. Pikhniak T. A. Suchasni vyklyky dlia ekonomichnoho rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini. Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk. 2021. Vyp. 2(25). S. 24-29.
24. Riepina I.M. Rozvytok pidpriemnytstva v Ukraini za indykatoramy reitynhu svitovoho banku «Doing Business». Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva. 2015. № 2. S. 106-113.
25. Brandenburger A., Nalebuff B. Co-opetition: A Revolutionary Mindset That Combines Competition and Cooperation. URL: https://web.archive.org/web/20120417123034/http://www.uni-potsdam.de/db/jpcg/Lehre/SS_04/HS_Gesch_ftskonzepte/coopet.pdf (date of access: 21.03.2023)
26. Ukrainian companies and human rights during the war. URL: <https://www.business-humanrights.org/en/blog/ukrainian-companies-and-human-rights-during-the-war/> (date of access: 05.04.2023)