

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.87>

УДК 658.8:351.824.11

С. О. Блохін,

аспірант,

Національний університет біоресурсів та природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-5547-7540>

Ю. Г. Власенко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7071-2984>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

S. Blohin,

Postgraduate student,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Y. Vlasenko,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economic Theory,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

FEATURES OF FORMING MARKETING STRATEGIES FOR CRITICAL INFRASTRUCTURE FACILITIES

У статті визначено особливості формування маркетингових стратегій об'єктів критичної інфраструктури. Досліджено сутність категорії маркетинг, маркетингові стратегії у галузях критичної інфраструктури. Виявлено вплив факторів на процес стратегічного маркетингового планування, які визначають принципові рішення для досягнення маркетингових цілей пов'язаних із об'єктами критичної інфраструктури.

Дослідження проблематики здійснювалось завдяки застосуванню методів порівняння, абстракції, аналізу, узагальнення. Під час дослідження було визначено роль критичної інфраструктури як об'єктів, що забезпечують життєдіяльність територій та впливають на ефективність використання їх потенціалу.

Розробка стратегії повоєнної відбудови України є основною задачею для органів державної влади; завчасно сформований план дій здатен підтримати стійкість держави та усунути загрози для її цілісності, джерелом яких є дестабілізований стан кожної із сфер життєдіяльності.

Визначено, що процеси відновлення критичної інфраструктури на територіях, які перебували в умовах довготривалої окупації, мають бути пріоритетом, адже обрана тактика відбудови безпосередньо впливає на якість життєдіяльності громадян, ефективність використання місцевого потенціалу, а також загальні можливості виконання місцевими та регіональними органами влади своїх функцій в частині підтримки місцевого економічного розвитку та забезпечення громадян і бізнесу життєво необхідними базовими потребами галузей критичної інфраструктури.

The article identifies the features of the formation of marketing strategies for critical infrastructure facilities. The essence of the marketing category, marketing strategies in critical infrastructure sectors are investigated. The influence of factors on the process of strategic marketing planning is revealed, which

determine fundamental decisions for achieving marketing goals related to critical infrastructure facilities.

The study of the problem was carried out through the use of methods of comparison, abstraction, analysis, generalization. During the study, the role of critical infrastructure as facilities that ensure the vital activity of territories and affect the effective use of their potential was determined.

The development of a strategy for the post-war reconstruction of Ukraine is the main task for state authorities; a well-formed action plan is able to support the stability of the state and eliminate threats to its integrity, the source of which is the destabilized state of each of the spheres of life.

It has been determined that the processes of restoring critical infrastructure in territories that were under long-term occupation should be a priority, since the chosen reconstruction tactics directly affect the quality of life of citizens, the efficiency of using local potential, as well as the general ability of local and regional authorities to fulfill their functions in terms of supporting local economic development and providing citizens and businesses with the vital basic needs of critical infrastructure sectors.

Based on the report of the Kyiv School of Economics, direct losses were assessed and analyzed - damage caused to the critical infrastructure of Ukraine as a result of the war (complete or partial destruction). The assessment methodology involves the use of direct methods, statistical data and certain assumptions, in particular regarding the amount of damage in territories where active hostilities are still ongoing, physical inspection of which is limited due to danger, or which are located in territories occupied by the aggressor.

Ключові слова: *маркетинг, маркетингове планування, маркетингова стратегія, критична інфраструктура, об'єкти критичної інфраструктури.*

Keywords: *marketing, marketing planning, marketing strategy, critical infrastructure, objects of critical infrastructure.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

Важливість критичної інфраструктури важко переоцінити, оскільки це є базова ланка, що підтримує життєдіяльність кожної із сфер соціально-економічного середовища. Критична інфраструктура перш за все охоплює об'єкти сектору оборони і такі, що створюють умови для забезпечення життєво важливих послуг і можливості для комунікації. До таких можуть бути віднесені електричні станції, системи водопостачання, місця виготовлення та зберігання харчових продуктів, важливі вузли транспортного сектору, мережі телекомунікацій, медичні установи та велика кількість інших об'єктів що мають пріоритет. Безпека таких об'єктів, збереження їх функціональності є пріоритетом держави. Галузі критичної інфраструктури тісно пов'язані. Виведення з ладу окремого об'єкту в мережі, вплине на роботу інших об'єктів та мереж. При цьому ступінь взаємної залежності між обороною і інфраструктурою дуже високий та складний [1].

Війна в Україні прямо вплинула на різні галузі критичної інфраструктури. Внаслідок обстрілів з боку РФ та військових дій було пошкоджено безліч об'єктів, що входять в перелік критичних. Особливо постраждали енергетичні об'єкти, які багаторазово зазнавали обстрілів та руйнацій. Крім того, руйнувань зазнали транспортний сектор, розгалужені мережі та системи водопостачання та багато інших. Питання захисту критичної інфраструктури, її відновлення, відбудова та подальший розвиток зберігає свою актуальність.

Ці виклики потребують ефективного реагування та формування нового комплексу маркетингу, щоб підприємства критичної інфраструктури залишалися конкурентоспроможними та відповідали сучасним вимогам і потребам споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізуючи публікації за даною проблематикою, ми виокремили наукові дослідження, які стосуються

маркетингу, маркетингових стратегій та об'єктів критичної інфраструктури. На нашу думку, вагомий внесок у розвиток теорії управління маркетинговою діяльністю та формування його стратегій, внесли зарубіжні та вітчизняні науковці: К. Беррі, Д. Дей, Д.Н. Волков, Дж. Еткінсон, З. Займан, Ф. Котлер, Т.І. Макаренко, Е.П. Маркушина, Д. В. Кревенс, А. Пулфорд, Е.Е. Сміт та багато інших. Їх праці присвячені дослідженню проблем впровадження маркетингових стратегій у господарську діяльність підприємств, а різноманітність досліджень питань з цього напрямку висвітлених в науковій літературі, тільки підтверджує складність, актуальність та неоднозначність таких досліджень.

Роль об'єктів критичної інфраструктури, а також важливість вдосконалення системи їх захисту в умовах воєнної агресії аналізується у працях таких науковців, як О. Суходолі, С. Кондратова, Д. Бірюкова, О. Насвіт, О. Яременко, М. Криштановича, Я. Пушак, М. Флейчук, В. Франчук тощо. Проте, більшої актуальності набирають дискусії навколо проблематики відбудови сфери критичної інфраструктури, а не лише її захисту. Значний вклад зроблено такими науковцями та експертами, як Я. Жаліло, А. Ткачук, В. Геєць та інші.

Аналіз публікацій показав, що дослідники зосереджуються на різних аспектах маркетингу підприємств різних форм господарювання, включаючи адаптацію до умов ринку та важливості об'єктів критичної інфраструктури. Однак, попри різноманітність підходів, залишається необхідність більш комплексного підходу до вивчення та дослідження особливостей формування маркетингових стратегій об'єктів критичної інфраструктури для забезпечення життєво важливих послуг і можливості для комунікації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є огляд та аналіз наукових підходів до визначення сутності поняття “маркетингова стратегія”, його розкриття та уточнення у контексті дослідження об'єктів критичної інфраструктури; оцінка та аналіз основних факторів впливу на різні складові при формуванні маркетингової стратегії

підприємства критичної інфраструктури в умовах воєнного стану та повномасштабного вторгнення рф.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне використання маркетингу на підприємствах України потребує насамперед правильного розуміння його сутності. Сучасна економічна теорія (економікс) дає звичне поняття «маркетинг» – від англійського «market» – ринок, торгівля, продаж.

Відомий американський науковець-маркетолог, професор Філіп Котлер дає таке визначення: маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб шляхом обміну [2].

Дж. Р. Еванс і Б. Берман запропонували власне конкретне визначення: маркетинг – це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї за допомогою обміну [3].

Пітер Друкер дає своє влучне визначення категорії маркетинг – це вміння дивитися на весь бізнес очами споживача [4].

Маркетинг – явище різнопланове, комплексне, що включає систему поглядів, координацію різних напрямків діяльності підприємства з метою погодження його виробничих можливостей і потреб ринку у відповідній продукції.

Руслан Буряк із колективом однодумців пропонує розглядати маркетинг, як комплексний підхід до вирішення питань вивчення, формування і задоволення постійно змінюваних потреб особистості. Сутність маркетингу полягає в забезпеченні надійного взаємозв'язку усіх елементів цілісної системи, створеної для задоволення попиту на певний продукт чи послугу на шляху слідування товару від виробника до споживача. Поєднання таких елементів, як товар (послуга), ціна, просування, ринок, споживач та продавець в єдину комплексну систему, надає маркетингу статус провідної управлінської системи в сучасному світі підприємництва [5].

У процесі еволюції та становлення маркетингу не лише як економічної категорії, але і як окремої дисципліни, було сформовано систему засобів маркетингу – це сукупність прийомів і методів, які фірма використовує для

досягнення поставленої мети та розв'язання відповідних завдань. Систему засобів маркетингу становлять чотири основні елементи, так звані «4P»:

- товар (Product);
- ціна (Price);
- місце збуту (Place);
- просування (Promotion).

Ці чотири елементи разом становлять комплекс маркетингу (marketing mix – маркетингова суміш). Вміння правильно поєднувати елементи маркетингу служить запорукою успіху підприємства в розв'язанні маркетингових завдань [5].

Загальна стратегія підприємства та його маркетингова стратегія багато в чому збігаються та є подібними. Маркетинг дбає про потреби споживача і про спроможність підприємств задовольнити їх, такі ж чинники визначають місію та цілі підприємства, які можна віднести до об'єктів критичної інфраструктури. Маркетингу належить ключова роль у стратегічному плануванні, а саме формуванні маркетингового плану – це документ, що містить відомості про ринок, маркетингові стратегії і конкретні заходи, які пропонують використовувати для досягнення цілей підприємства (маркетингових, фінансових тощо). Крім того, маркетинговий план є інструментом планування і реалізації маркетингової стратегії діяльності підприємства.

Маркетингові стратегії – головні напрями маркетингової діяльності, дотримуючись яких, структурні підрозділи підприємства прагнуть досягти своїх маркетингових цілей. Маркетингова стратегія містить конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, використовуваний комплекс маркетингу й витрати на маркетинг. Стратегії кожного ринкового сегмента мають стосуватися: товарів і послуг які вже є наявні на ринку, а також нових; цін; просування; доведення товарів і послуг до споживачів. Має бути зазначено, як саме стратегія реагує на небезпеки й можливості конкретного ринку. Під час формування маркетингової стратегії варто взяти до уваги

кілька альтернативних варіантів, оцінка яких дозволить виявити оптимальний варіант [6].

Основна базова ціль підприємств на ринку – це отримання прибутку та його максимізація, проте ця думка не є однозначною, якщо мова йде про господарства чи підприємства критичної інфраструктури. Однак досі не розроблено універсальної маркетингової стратегії для її досягнення, прийнятної для всіх видів підприємств та форм господарювання. Одна і та сама ціль може досягатися шляхом реалізації різноманітних маркетингових стратегій. Існування великої кількості цих стратегій зумовлене наявністю відмінностей у діяльності підприємств, а саме: у маркетингових цілях, у конкурентних позиціях, у фінансових, виробничих та технологічних можливостях. Тому, класифікацію маркетингових стратегій здійснюють з урахуванням різних ознак [7].

Підприємства, які належать до об'єктів критичної інфраструктури надаючи різноманітні послуги, попит на які є еластичним, тобто чутливим до зміни ціни передбачає вибір базової маркетингової стратегії охоплення ринку. Стратегія охоплення ринку – це спосіб визначення цільових ринків певними методами та розробки для них відповідних маркетингових інструментів. Науковці розрізняють чотири основних варіанти стратегії охоплення ринку [8].

1. Стратегія масового маркетингу – це спосіб охоплення ринку, який передбачає вихід на цільовий ринок без урахування відмінностей в мотиваціях споживачів з товаром, для якого розроблений єдиний комплекс маркетингу.

2. Стратегія диференційованого маркетингу (множинна сегментація) – спосіб охоплення ринку, який передбачає його поділ на групи споживачів (сегменти) за певними критеріями для кожної з яких розробляється окремий комплекс маркетингу.

3. Стратегія концентрованого маркетингу – це спосіб охоплення ринку, який передбачає вихід на один ринковий сегмент з одним комплексом маркетингу.

4. Сегментування ринку – це систематизований процес розподілу потенційного ринку на групи споживачів, що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару, схожий доступ до ринку. Сегментування ринку є ефективним засобом конкурентної боротьби, оскільки цей процес орієнтує на виявлення та задоволення специфічних потреб споживачів.

Запропоновані маркетингові стратегії на нашу думку якнайкраще характеризують функціонування підприємств критичної інфраструктури.

Закон України “Про критичну інфраструктуру” визначає правові та організаційні засади створення та функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури і є складовою законодавства у сфері національної безпеки [9].

Стаття 10. Закону України “Про критичну інфраструктуру” визначає категоризацію об’єктів критичної інфраструктури

1. Для визначення рівня вимог щодо забезпечення захисту об’єктів критичної інфраструктури відповідно до рівня їх важливості для забезпечення окремих життєво важливих функцій у межах секторів критичної інфраструктури здійснюється категоризація об’єктів критичної інфраструктури відповідно до категорій критичності, визначених цим Законом.

2. Установлюються такі категорії критичності об’єктів критичної інфраструктури:

1) I категорія критичності - особливо важливі об’єкти, які мають загальнодержавне значення, значний вплив на інші об’єкти критичної інфраструктури та порушення функціонування яких призведе до виникнення кризової ситуації державного значення;

2) II категорія критичності - життєво важливі об'єкти, порушення функціонування яких призведе до виникнення кризової ситуації регіонального значення;

3) III категорія критичності - важливі об'єкти, порушення функціонування яких призведе до виникнення кризової ситуації місцевого значення;

4) IV категорія критичності - необхідні об'єкти, порушення функціонування яких призведе до виникнення кризової ситуації локального значення [9].

У запропонованому визначенні поняття «критична інфраструктура України» критичність того чи іншого її об'єкта пропонується визначати за рівнем його впливу на виробництво життєво важливих товарів чи послуг та виконання важливих функцій, без реалізації яких не зможе забезпечуватися життєдіяльність країни та національна безпека. Також зміст термінів «життєво важливі товари чи послуги», «важливі функції» стає зрозумілим, оскільки йдеться лише про товари і послуги, які забезпечують базові потреби людини та країни, зокрема й у сфері безпеки та оборони. Під важливими функціями розуміються будь-які види діяльності держави чи приватних структур, які створюють умови й механізми для життєдіяльності людини та функціонування країни в мирний час, в умовах надзвичайного і воєнного станів та стану війни.

Маркетингову стратегію слід розглядати як рівень захищеності критичної інфраструктури держави від реальних або потенційних загроз, що створюються через природні катаклізми, збройні конфлікти, екологічні, техногенні, військові катастрофи.

На нашу думку, під час активних бойових дій доцільно розробляти безпекову стратегію розвитку критичної інфраструктури як концептуальний документ, який містить бачення майбутнього, напрями розвитку критично важливих об'єктів інфраструктури і цільовий блок з низки стратегічних та оперативних цілей досягнення належного рівня національної безпеки.

Опираючись на звіт, який представляє оцінку прямих збитків здійснених в рамках Національної ради з відновлення України від наслідків війни аналітичною командою Київської Школи Економіки спільно з Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури, Міністерством економіки України, Міністерством охорони здоров'я України, за координації Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України та у співпраці з іншими профільними міністерствами та Національним банком України можна зробити висновки, що з початку повномасштабного російського військового вторгнення загальна сума прямих збитків житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі, транспортним засобам та товарним запасам перевищила \$157 млрд [10].

У таблиці 1 подано оцінку прямих втрат у розрізі різних сфер та галузей, які відносяться до об'єктів критичної інфраструктури. Методологія оцінки передбачає застосування непрямих методів, статистичних даних та певних припущень, зокрема щодо обсягів пошкоджень на територіях, де ще тривають активні бойові дії, фізичний огляд яких є обмеженим через небезпеку замінування територій або які є окупованими агресором.

Аналізуючи дані таблиці зосереджуємо нашу увагу на транспортній інфраструктурі, енергетиці та житлово-комунальному господарстві.

Об'єкти транспортної інфраструктури стали однією з ключових сфер, які зазнали найбільших атак з боку агресора, з розгортанням повномасштабної війни проти України. Так, у перші місяці війни, російські війська агресора здійснювали масовані обстріли авіаційної інфраструктури, передусім аеродромів не лише військового, але й цивільного і військово-цивільного (подвійного) призначення. Згодом цілями активних атак стали об'єкти залізничної інфраструктури, зокрема електричні підстанції. Так найбільших руйнувань інфраструктури, як в абсолютному, так і у вартісному виразі, стали об'єкти дорожньої інфраструктури.

Таблиця 1. Загальна оцінка прямих збитків інфраструктури станом на початок 2024 року

Тип майна	Оцінка прямих втрат, \$ млрд	Частка, %
Житлові будівлі	58,9	37,5
Інфраструктура	36,8	23,4
Активи підприємств, промисловість	13,1	8,3
АПК та земельні ресурси	10,3	6,5
Енергетика	9,0	5,7
Освіта	6,8	4,3
Лісовий фонд	4,5	2,9
ЖКГ	4,5	2,9
Транспортні засоби	3,1	2,0
Охорона здоров'я	3,1	2,0
Культура, туризм, спорт	3,1	2,0
Торгівля	2,6	1,6
Адміністративні будівлі	0,5	0,3
Цифрова інфраструктура	0,5	0,3
Соціальна сфера	0,2	0,1
Фінансовий сектор	0,04	0,01
Разом	157,2	100

Джерело: сформовано на основі [10].

Станом на початок 2024 року прямі збитки завдані українській енергетиці складають \$9 млрд. При оцінці пошкоджень у сфері енергетики використовувались як прямі, так і непрямі методи розрахунку вартості втрачених та пошкоджених об'єктів. Вартість пошкоджених об'єктів взята на основі первісної балансової вартості основних засобів, вартості поточних ремонтів, вартості відновлення. Основна інформація щодо втрат в енергетиці надана Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України, Міністерством енергетики України. Поточна оцінка ускладнена відсутністю детальної інформації про пошкодження на об'єктах, що наразі перебувають під окупацією. В енергетиці, сектор виробництва та передачі електроенергії страждає найбільше від російської агресії. Протягом жовтня 2022 року — лютого 2023 року рф здійснювала цілеспрямовані та масштабні атаки на

об'єкти, що забезпечують виробництво, передачу та розподіл електроенергії. Після цього продовжувалися регулярні та прицільні обстріли енергетичної інфраструктури у прифронтових регіонах. Оцінка загальної суми збитків для цих об'єктів складає понад \$7,4 млрд. Від початку повномасштабного вторгнення було уражено всі підконтрольні Україні теплові електростанції (ТЕС), гідроелектростанції (ГЕС), а також 18 теплоелектроцентралей (ТЕЦ).

Інфраструктура житлово-комунального господарства, що складає важливу частину систем життєзабезпечення населених пунктів, стала однією з цілей ракетних та артилерійських ударів РФ. Постійні обстріли та бойові дії унеможливлювали або суттєво ускладнювали проведення ремонтних робіт, що спричинило тривале відключення систем тепло- та водопостачання. У деяких містах мешканці не отримують житлово-комунальні послуги та не мають належного доступу до питної води і досі. До прикладу, через пошкодження водопроводу більшість районів м. Миколаїв довгий час залишалися без централізованого водопостачання. Відновити водогін змогли лише після звільнення Херсона в листопаді 2022 р., а до цього моменту у місті була наявна лише технічна вода, питну доставляли з інших міст в пляшках.

За попередніми оцінками, станом на початок 2024 року, вартісний вимір прямих збитків щодо об'єктів теплопостачання (без врахування ТЕЦ), водопостачання та водовідведення, а також об'єктів поводження з побутовими відходами становить \$4,5 млрд. На територіях, де ведуться бойові дії було повністю зруйновано 10 теплоелектроцентралей та ще 15 пошкоджено. До прикладу, зруйнована Кременчуцька ТЕЦ (Полтавська область) відшкодовувала близько 70% потреб міста, тобто близько 180 тис. жителів громади, які могли залишитися без тепла та гарячої води на весь опалювальний сезон, якби не своєчасні ремонтні роботи.

Окрім того, за попередніми даними обласних військових адміністрацій, внаслідок бойових дій, було частково пошкоджено або повністю зруйновано 863 котельні, з них найбільше у Харківській, Київській, Чернігівській, Донецькій та Миколаївській областях. Частково пошкоджено або повністю

зруйновано 183 центральних теплових пунктів, повністю зруйновано понад 355 пог. км теплових мереж. Відповідно до попередньої оцінки, було зруйновано більше 1947 пог. км водопровідних мереж, частково пошкоджено або повністю зруйновано 25 водопровідних очисних споруд. Також руйнувань/пошкоджень зазнали 182 водопровідні насосні станції. Найбільше — у Харківській, Луганській та Донецькій областях. Окрім того, зруйнованими або пошкодженими є 159 свердловин, найбільше з яких знаходяться у Харківській області. Зруйнованими або пошкодженими також вважаються 51 каналізаційна очисна споруда.

Всі вищезазначені факти руйнувань підприємств, комунальних господарств та інших складових критичної інфраструктури потребують реконструкції, відновлення та інвестицій, які допоможуть у формуванні довгострокової маркетингової стратегії об'єктів критичної інфраструктури.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.

Результати проведеного дослідження дозволяють виділити основні чинники і умови становлення та розвитку стратегії маркетингу підприємств критичної інфраструктури. Найбільш впливовим фактором маркетингу – є попит на надані послуги та його динаміка у часі. Зменшення рівня доходу споживачів та низький рівень платоспроможності може стати головною перешкодою на шляху сталого розвитку підприємства будь якої форми власності та господарювання.

Маркетингова стратегія підприємства є комплексом маркетингових заходів та набором інструментів з їх реалізації, що спрямований на досягнення місії та реалізацію довгострокових цілей підприємства, а також на задоволення існуючих потреб споживачів.

Проведена оцінка ризиків збитків інфраструктури від ракетних обстрілів на рівні адміністративних областей України продемонструвала, що практично для всіх регіонів держави існує ризик ураження інфраструктури російськими обстрілами.

Доведено, що за будь яких обставин питання відбудови критичної інфраструктури, яка забезпечує основну сукупність базових потреб для населення і бізнесу, є пріоритетним. План дій повинен включати три складові – це відновлення функціонування критично важливих об'єктів (об'єкти комунальних господарств, а також транспортне сполучення), відновлення об'єктів, які впливають на якість життєдіяльності (об'єкти телекомунікації і зв'язку, інтернет, відновлення бізнес-активності), а також модернізація критичної інфраструктури.

Основне призначення об'єктів критичної інфраструктури в країні полягає у тому, щоб створити необхідні умови для реалізації насамперед базових потреб людини (споживача) та життєво важливих функцій держави в мирний час, в умовах надзвичайного стану, воєнного стану та стану війни.

Подальші дослідження у цій сфері пов'язані з проведенням більш повного визначення втрат об'єктів інфраструктури від російської військової агресії проти України, здійснення на цій основі оцінки ризиків для об'єктів інфраструктури України різних типів на регіональному та загальнодержавному рівні, проведення їх категоризацією за видами і рівнями ризику, а також подальшим покращенням та вдосконаленням маркетингових стратегій об'єктів критичної інфраструктури.

Література

1. Шпатакова О., Іваненко Р., Погребицький М. Перспективи відновлення критичної інфраструктури на деокупованих територіях України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1441/1386> (дата звернення 04.05.2025).

2. Котлер Ф., Келлер К. Л., Павленко А. Ф. *Маркетинговий менеджмент*: підручник. Київ, 2008. 720 с.

3. Retail Management: A Strategic Approach / B. Berman, J.R. Evans. Pearson Education Canada, Toronto. 2006. 592 p.

4. Management / P. F. Drucker, J. A. Maciariello. Originally published New York: Harper & Row. 2008. 658 p.

5. Буряк Р. І., Збарський В. К., Талавіря М. П., Бондаренко В. М. *Маркетинг: підручник*. Київ, 2023. 538 с. URL: <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4de785aa-a337-4bbc-8ed6-60a3185db274/content> (дата звернення 04.05.2025).

6. Тимчик О. А., Храбатин О. І., Яворська Л. В. *Маркетинг: навч. посіб.* / ред. О. А. Тимчик. Київ: Видавництво, 2014. 284 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/marketing.pdf (дата звернення 04.05.2025).

7. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. *Маркетинг [Електронний ресурс]: навч. посіб.* / ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42757/3/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%202021%20%283%29%20%281%29.pdf> (дата звернення 04.05.2025).

8. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. *Маркетинг: навч. посіб.* / ред. А. О. Старостіна. Київ: «НБП «Інтерсервіс», 2018. 216 с. URL: <https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2024/02/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D0%BD%D0%B0-%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3.pdf> (дата звернення 04.05.2025).

9. Про критичну інфраструктуру: Закон України від 16.11.2021 № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text> (дата звернення 04.05.2025).

10. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення 04.05.2025).

11. Ustik, T., Dubovyk, T., Lagodiienko, V., Chernobrovkina, S., Vlasenko, Y., Shmatok, M. Digital content marketing in brand management of small business enterprises, trading companies, and territorial marketing. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*. 2024. № 15(3). С. 552-566. URL: <https://journals.aserspublishing.eu/tpref/article/view/8587> (дата звернення 05.05.2025).

12. Полінькевич С. І., Власенко Ю. Г. Особливості формування комплексу маркетингу сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5135/5180> (дата звернення 06.05.2025).

References

1. Shpatakova, O. Ivanenko, R. and Pohrebyts'kyj, M. (2022), "Prospects for the restoration of critical infrastructure in the deoccupied territories of Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 40, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1441/1386> (Accessed 04.05.2025).

2. Kotler, F. Keller, K.L. and Pavlenko, A.F. (2008), *Marketynhovyj menedzhment* [Marketing management], Kyiv, Ukraine.

3. Berman, B. and Evans, J.R. (2006), *Retail Management: A Strategic Approach*, Pearson Education, Toronto, Canada.

4. Drucker, P.F. and Maciariello, J.A. (2008), *Management*, Harper & Row, New York, USA.

5. Buriak, R.I. Zbars'kyj, V.K. Talavyria, M.P. and Bondarenko, V.M. (2023), *Marketynh* [Marketing], Kyiv, Ukraine, available at: <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4de785aa-a337-4bbc-8ed6-60a3185db274/content> (Accessed 04.05.2025).

6. Tymchyk, O.A. Khrabatyn, O.I. and Yavors'ka, L.V. (2014), *Marketynh* [Marketing], Kyiv, Ukraine, available at: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/marketing.pdf (Accessed 04.05.2025).

7. Ivanechko, N. Borysova, T. and Protsyshyn, Yu. (2021), Marketynh [Marketing], ZUNU, Ternopil', Ukraine, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42757/3/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%202021%20%283%29%20%281%29.pdf> (Accessed 04.05.2025).

8. Starostina, A.O. Kravchenko, V.A. Pryhara, O.Yu. and Yarosh-Dmytrenko, L.O. (2018), Marketynh [Marketing], NVP «Interservis», Kyiv, Ukraine, available at: <https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2024/02/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D0%BD%D0%B0-%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3.pdf> (Accessed 04.05.2025).

9. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine “About critical infrastructure”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text> (Accessed 04.05.2025).

10. KSE (2024), “Report on direct infrastructure damage from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of early 2024”, available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (Accessed 04.05.2025).

11. Ustik, T. Dubovyk, T. Lagodiienko, V. Chernobrovkina, S. Vlasenko, Y. and Shmatok, M. (2024), “Digital content marketing in brand management of small business enterprises, trading companies, and territorial marketing”, Theoretical and Practical Research in Economic Fields, vol. 15(3), pp. 552–566, available at: <https://journals.aserspublishing.eu/tpref/article/view/8587> (Accessed 05.05.2025).

12. Polin'kevych, S.I. and Vlasenko, Yu.H. (2024), “Features of forming the marketing complex of agricultural enterprises”, Efektyvna ekonomika, vol.11, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5135/5180> (Accessed 06.05.2025).

Стаття надійшла до редакції 08.05.2025 р.