

УДК 339.138:351

DOI <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2024-1-7>

### **Юрій ДЗЮРАХ**

доктор філософії за спеціальністю публічне управління та адміністрування, доцент,  
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,  
Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку  
Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна),  
e-mail: [Yurii.M.Dziurakh@lpnu.ua](mailto:Yurii.M.Dziurakh@lpnu.ua)  
**ORCID:** 0000-0001-7131-7468  
Scopus Author ID 57283960100

### **Володимир ШИНКАРЕНКО**

аспірант першого року навчання кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
за спеціальністю 281«Публічне управління і адміністрування»,  
Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку  
Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна),  
e-mail: [Volodymyr.O.Shynkarenko@lpnu.ua](mailto:Volodymyr.O.Shynkarenko@lpnu.ua)  
**ORCID:** 0009-0006-2371-5449

**Бібліографічний опис статті:** Дзюрах, Ю., & Шинкаренко, В. (2024). Роль маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 1, 46–53, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2024-1-7>

## **РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У статті розглянуто та проаналізовано важливість та вплив маркетингових комунікацій на взаємодію органів публічної влади з громадськістю в умовах воєнного стану. Обґрунтовано, що в умовах війни маркетингові комунікації відіграють важливу роль у формуванні образу публічного сектору, забезпеченні ефективної взаємодії з громадськістю та управлінні інформаційною обстановкою. Висвітлено порівняльну характеристику використання маркетингових комунікацій у комерційному та публічному секторі. Цільова аудиторія, мета комунікацій, засоби комунікацій, орієнтація на прибуток, формування образу і бренду, спосіб фінансування, сфера застосування, критерії успіху визначають особливості використання маркетингових комунікацій у комерційному та публічному секторах. Виокремлено актуальні напрями використання маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану, зокрема: розробка та реалізація ефективних стратегій кризового комунікування; проведення публічних дебатів; залучення громадян до благодійної діяльності; психологічна підтримка громадян; поширення об'єктивної інформації у ЗМІ. Активне використання цих напрямів маркетингових комунікацій дозволяє публічному сектору ефективно впливати на суспільство, формувати образ та забезпечувати стабільність в умовах воєнних дій. Акцентовано увагу на заходах антипропаганди та боротьби з дезінформацією, що набувають важливого значення для забезпечення об'єктивності інформації, підтримки довіри громадськості та уникнення поширення паніки або ворожого настрою. Наголошено, що в умовах воєнного стану маркетингові комунікації в публічному секторі можуть відігравати як позитивну, так і негативну роль, що впливає на сприйняття та поведінку громадян, а також на взаємодію з іноземними партнерами та міжнародною громадськістю. Адаптація інструментів та підходів до специфіки публічного сектору дозволяє досягати більш високої ефективності взаємодії з громадськістю та досягати соціальних та політичних цілей у більш широкому контексті. Розуміння, як маркетингові комунікації впливають на сприйняття влади та довіру громадськості, дозволяє розробляти ефективні стратегії кризового управління, що може бути критично важливим в умовах воєнних дій.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингові комунікації, комерційний сектор, публічний сектор, антипропаганда, інформаційна війна, воєнний стан.

**Yurii DZIURAKH,**

PhD in Public Administration, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Administrative and Financial Management,  
Institute of Public Administration, Governance and Professional Development,  
Lviv Polytechnic National University (Lviv, Ukraine), e-mail: Yurii.M.Dziurakh@lpnu.ua  
**ORCID:** 0000-0001-7131-7468  
Scopus Author ID 57283960100

**Volodymyr SHYNKARENKO**

first-year postgraduate student of the Department of Administrative and Financial Management,  
major 281 "Public administration and administration",  
Institute of Public Administration, Governance and Professional Development,  
Lviv Polytechnic National University (Lviv, Ukraine), e-mail: Volodymyr.O.Shynkarenko@lpnu  
**ORCID:** 0009-0006-2371-5449

**To cite this article:** Dziurakh, Yu., & Shynkarenko, V. (2024). Rol marketynhovykh komunikatsii u publicnomu sektori v umovakh voiennoho stanu [Role of marketing communications in the public sector under martial law]. *Public Administration and Local Government*, 1, 46–53, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2024-1-7>

## ROLE OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE PUBLIC SECTOR UNDER MARTIAL LAW

*The article examines and analyzes the importance and impact of marketing communications on the interaction of public authorities with the public under martial law conditions. It is substantiated that in the conditions of war, marketing communications play an important role in shaping the image of the public sector, ensuring effective interaction with the public, and managing the information environment. The comparative characteristics of the use of marketing communications in the commercial and public sector are highlighted. The target audience, the purpose of communications, the means of communications, profit orientation, image and brand formation, the method of financing, the scope of application, and success criteria determine the specifics of the use of marketing communications in the commercial and public sectors. Current areas of using marketing communications in the public sector under martial law are highlighted, in particular: development and implementation of effective crisis communication strategies; conducting public debates; involvement of citizens in charitable activities; psychological support of citizens; dissemination of objective information in mass media. The active use of these areas of marketing communications allows the public sector to effectively influence society, form an image and ensure stability in the conditions of military operations. Attention is focused on anti-propaganda and disinformation measures, which are important to ensure the objectivity of information, maintain public trust and avoid the spread of panic or hostility. It is emphasized that in the conditions of martial law, marketing communications in the public sector can play both a positive and a negative role, affecting the perception and behavior of citizens, as well as interaction with foreign partners and the international public. Adaptation of tools and approaches to the specifics of the public sector allows to achieve higher efficiency of interaction with the public and achieve social and political goals in a wider context. Likewise, the understanding of how the marketing communications affect the perception of government and public trusts – advances the development of effective crisis management strategies, which can be critical in the context of war.*

**Key words:** marketing, marketing communications, commercial sector, public sector, anti-propaganda, information warfare, martial law.

**Постановка проблеми.** Дослідження ролі маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальним і значущим завданням. Умови воєнного стану збільшують значення ефективного ведення інформаційної політики. Маркетингові комунікації можуть виступати як інструмент для контролю інформації, підтримки патріотичних настанов та управління сприйняттям ситуації населенням. Окрім цього, в умовах воєнного стану споживча активність може зазнати змін, і публічний сектор повинен враховувати ці тенденції для адаптації своїх стратегій комуніка-

цій. Маркетингові комунікації можуть відігравати ключову роль у мобілізації громадськості для підтримки державних заходів та взаємодії з добровольцями. Ефективне використання комунікативних стратегій може підняти рівень участі громадян в заходах забезпечення безпеки та допомогти створювати позитивний образ країни, зміцнювати довіру громадськості та привертати міжнародну підтримку. У контексті сучасних викликів, таких як інформаційна безпека, сталість споживчої активності, мобілізація громадськості, підтримка репутації держави та ефективність державних програм, маркетингові

комунікації стають ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей. Дослідження в цій сфері може надати важливі відомості та рекомендації, які допоможуть урядові в розробленні та реалізації ефективних стратегій комунікаційного впливу. Зосередження на розвитку ефективних маркетингових стратегій може сприяти не лише зміцненню внутрішньої стабільності, але й покращенню іміджу країни на міжнародній арені.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Останнім часом спостерігається зростаючий інтерес науковців до вивчення ролі маркетингових комунікацій у публічному секторі. Науковець Ю. Збираник (Збираник, 2017) стверджує, що якщо раніше маркетингові комунікації зазвичай розглядали як сукупність комунікативних заходів, націлених на взаємодію лише з потенційними і реальними споживачами продуктів компанії, то тепер це поняття науковці поширюють також на взаємодію організації з внутрішніми групами (власними співробітниками), зовнішніми групами (постачальниками) і мережею діяльності організації (партнерами і конкурентами). У іншому дослідженні науковець спільно з Л. Литвиною (Литвинова і Збираник, 2017) обґрунтовують думку про необхідність виокремлення функцій і принципів маркетингових комунікацій як пріоритетних із метою їх подальшої інтеграції у загальну систему управління комунікативною діяльністю структурних підрозділів органів влади. На думку науковиці З. Бурик (Бурик, 2023), першим кроком у впровадженні нової парадигми публічного маркетингу в Україні було б його визнання та створення необхідних структур на організаційному рівні. Про необхідність маркетингових комунікацій також стверджує А. Косенко (Косенко, 2017), зазначаючи, що без комунікацій неможливо виробляти, виконувати управлінські рішення, здійснювати зворотний зв'язок і відповідно коригувати цілі та етапи діяльності органів державної влади, а науковець О. Кузик (Кузик, 2020) обґрунтовує, що для українського агропромислового сектора саме застосування брендингу на державному рівні може стати найефективнішою технологією торговельно-маркетингової діяльності в зовнішньоекономічній політиці.

Дослідник Ю. Гаврилечко (Гаврилечко, 2018) визначає, що на сьогодні у числі основних засобів системи маркетингових комунікацій суб'єктів у державному управлінні слід розглядати паблік рилейшнз, прямий маркетинг, стимулювання збуту та державну рекламу та підтверджує, що на практиці найефективнішим елементом маркетингових комунікацій у публічному сек-

торі є зв'язки з громадськістю. Інша група науковців Є. Романенко та І. Чаплай (Романенко і Чаплай, 2016) доводять, що в теоретичному і практичному вимірах у механізмах державного управління важливого значення набувають такі засоби маркетингових комунікацій, як: персональний продаж, стимулювання збуту, прямий маркетинг, пропаганда, паблік рилейшенз, неформальні вербальні комунікації, ярмарки, виставки, брендинг, мерчандайзинг, копірайтинг, івент-маркетинг тощо.

Російсько-українська війна внесла свої корективи в різні аспекти суспільного життя, включаючи маркетингові комунікації. Науковці зараз активно досліджують специфіку використання маркетингових комунікацій в умовах воєнного стану. Науковці К. Фукс та Н. Косар (Фукс і Косар, 2022) присвятили своє дослідження вивченню особливостей реалізації комунікаційних інструментів маркетингу під час воєнного стану, проаналізувавши основні тенденції розвитку подій та визначивши чинники, на основі яких розробляється план маркетингових комунікацій підприємства в умовах воєнного стану. Науковці сформулювали рекомендації щодо ведення маркетингових комунікацій під час війни та визначили найважливіші майбутні теми у суспільстві та маркетингових комунікаціях в Україні. Дослідники О. Кривешко та Д. Бутитер (Кривешко і Бутитер, 2022) проаналізували тенденції у маркетингових комунікаціях у довоєнний період та зробили висновок, що як в Україні, так і в світі існує тенденція до переходу маркетингових комунікацій у площину Інтернету. На даний момент усі види маркетингових комунікацій окрім упаковки мають приклади здійснення засобами Інтернету.

Наукові дослідження в галузі маркетингових комунікацій переважно зосереджуються на вивченні їх застосування в комерційному секторі, у той час як сфера публічного сектору залишається менше вивченою та відображеною в літературі. З початком російсько-української війни з'явилися нові виклики та потреби, які науковці вважають критичними для подальших досліджень. Ці виклики можуть включати в себе адаптацію стратегій маркетингових комунікацій до змінених умов, вивчення впливу військових дій на споживчу поведінку та довіру до публічних інституцій. Розширення сфери наукових досліджень на використання маркетингових комунікацій у публічному секторі та аналіз їх ефективності в умовах воєнного стану є важливим завданням для подальшого вивчення.

**Метою статті** полягає у розгляді та аналізі важливості та впливу маркетингових комуніка-

цій на взаємодію органів публічної влади з громадськістю в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Маркетингові комунікації – це комплекс заходів, які використовує фірма (товаровиробник, посередник) для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари чи послуги (Кузьмін та ін., 2008). Мета маркетингових комунікацій – побудова ефективного зв'язку між підприємством та споживачем, ринковою аудиторією або громадськістю в цілому. У найбільш загальному розумінні маркетингові комунікації необхідно розглядати як процес передачі інформації про продукцію або бізнес від виробника до споживача для досягнення певних маркетингових цілей. Такими цілями може бути ставлення до предмету маркетингових комунікацій, інформування ринку про новий продукт, зростання (а в окремих випадках скорочення) попиту на продукцію тощо (Кривешко і Бутитер, 2022).

Елементи маркетингових комунікацій включають:

1. Рекламу – оплачені повідомлення у різних медійних форматах для залучення уваги до продуктів чи послуг.

2. Прямий маркетинг – взаємодія зі споживачами безпосередньо через електронну пошту, телефонні дзвінки, листівки тощо.

3. Зв'язки з громадськістю (PR) – заходи та події, спрямовані на підтримку та покращення репутації підприємства.

4. Пропаганду – поширення інформації про продукт, його переваги та унікальні характеристики.

5. Особисті продажі – продажі, що відбуваються безпосередньо через взаємодію між працівниками підприємства та клієнтами.

6. Стимулювання збуту – надання певній групі громадян певних пільг чи переваг.

Маркетингові комунікації допомагають підприємствам створювати та утримувати позитивний образ, залучати нових клієнтів, підтримувати існуючих та впливати на споживчу поведінку.

Система маркетингових комунікацій суб'єктів у державному управлінні у науковій літературі трактується як комплекс міжособистісних діалогових комунікацій у малих групах, публічних, організаційних та масових комунікацій, що є елементом системи державного управління й забезпечує комунікації суб'єктів управління з їх цільовими аудиторіями (Гаврилечко, 2018). Маркетингові комунікації у публічному секторі використовують ті ж самі принципи і інструменти, що й у бізнес-сфері, але їхні завдання спрямовані на взаємодію з громадськістю, гро-

мадянами, іншими організаціями та стейкхолдерами, замість товарів чи послуг. Основна мета маркетингових комунікацій у публічному секторі – забезпечити ефективну взаємодію між урядом та громадянами, підняти рівень обізнаності населення про важливі питання, а також формувати позитивний образ уряду чи конкретного проєкту.

Елементи маркетингових комунікацій у публічному секторі включають:

1. Інформаційні (рекламні) кампанії – поширення актуальної інформації про різні аспекти діяльності уряду, програми, проєкти, або зміни в законодавстві.

2. Зв'язки з громадськістю (PR) – підтримка позитивного відношення громадськості до урядових ініціатив, розбір ситуацій та пояснення дій уряду.

3. Освітні програми – реалізація проєктів, спрямованих на підвищення рівня освіченості та обізнаності громадян у певних питаннях.

4. Громадські консультації – організація публічних обговорень та консультацій для залучення громадськості до прийняття рішень.

5. Пропаганду – розповсюдження ідеологічних переконань чи формування позитивного образу уряду чи інших громадських структур.

Маркетингові комунікації у публічному секторі відіграють важливу роль у підтримці відкритості, прозорості та взаємодії між урядом та громадянами. Вони сприяють формуванню ефективного діалогу та сприйняттю державних дій як відповідальних та направлених на задоволення потреб громадян.

Порівняльна характеристика використання маркетингових комунікацій у комерційному та публічному секторі подана у табл. 1.

В умовах воєнного стану, маркетингові комунікації в публічному секторі виконують важливу роль у забезпеченні ефективної взаємодії між владою та громадськістю, а також у формуванні позитивного образу держави. Актуальними напрямками використання маркетингових комунікацій у таких умовах є (Фукс і Косар, 2022; Кривешко і Бутитер, 2022; Івасюк, 2023):

– розробка та реалізація ефективних стратегій кризового комунікування для пояснення ситуації, надання чіткої інформації та демонстрації лідерства;

– використання різних каналів комунікацій, таких як офіційні заяви, прес-конференції, соціальні медіа та телевізійні виступи, для поширення об'єктивної та важливої інформації;

– спрямування комунікаційних зусиль на забезпечення психологічної підтримки громадян, підвищення морального духу та форму-

вання єдиної національної спрямованості;

- залучення громадян до добровольчої та благодійної діяльності, підтримка державних програм та ініціатив;

- використання культурних заходів та дипломатичних ініціатив для зміцнення міжнародних стосунків та отримання підтримки зовнішніх партнерів;

- ведення інформаційних кампаній для протидії дезінформації та пропаганді противників;

- проведення публічних дебатів, консультацій та обговорень для залучення громадськості до прийняття важливих рішень.

В умовах воєнного стану в публічному секторі, особливо актуальною може стати антипропаганда – спрямована проти розповсюдження дезінформації та неправдивої інформації. Антипропаганда має на меті контролювати інформаційний простір, запобігати поширенню ворожого впливу та зберігати внутрішню стабільність.

В умовах інформаційної війни громадянин може виступати як активний учасник комунікативного процесу з органами публічної влади, виконуючи дві ключові ролі. По-перше, він може виступати у ролі контролера, учасника та захисника, активно долучаючись до протистояння інформаційній війні та виступаючи як надійний партнер у комунікації з органами публічного управління. По-друге, громадянин може опинитися в ролі жертви або ляльки-партнера,

що стає об'єктом впливу ворога, коли органи публічної влади використовують дезінформацію та фейкові повідомлення для формування громадської думки. Те, яку роль прийме громадянин, визначається ефективністю стратегії та тактики комунікації органів публічної влади. Це можливо лише за умови чіткого розуміння цільової аудиторії, тобто громадян країни. Саме знання медійних вподобань громадян дозволяє органам публічної влади адаптувати свою комунікацію, забезпечувати довіру та легітимність, а також підтримувати ефективну стратегію спілкування та взаємодії з громадянами під час інформаційної війни (Івасюк, 2023).

Заходи антипропаганди та комунікації органів публічного сектору щодо попередження та/або зниження впливу інформаційної війни на громадян передбачають:

- розроблення та проведення інформаційних кампаній для пояснення ситуації, роз'яснення дій уряду, та забезпечення правдивої та достовірної інформації громадськості;

- розвиток навичок та знань, необхідних для ефективного розуміння, критичного аналізу та взаємодії з різноманітними формами медійної інформації;

- створення якісного контенту, який надає правдивий огляд ситуації, відповідає на питання громадян та сприяє розумінню дій влади;

- ефективне використання соціальних

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика використання маркетингових комунікацій у комерційному та публічному секторі**

Аспекти використання маркетингових комунікацій	Комерційний сектор	Публічний сектор
Цільова аудиторія	Клієнти, споживачі, постачальники, партнери по бізнесу, конкуренти	Громадськість, виборці, неурядові організації, ЗМІ, стейкхолдери
Мета	Залучення клієнтів, збільшення продажів, отримання доходу	Підвищення обізнаності, формування довіри, залучення до соціальних ініціатив
Засоби комунікацій	Реклама, PR, прямий маркетинг, стимулювання збуту	Інформаційні кампанії, PR, соціальні медіа, громадські консультації, пропаганда
Орієнтація на прибуток	Головна мета – отримання прибутку та задоволення потреб клієнтів	Головна мета – вирішення соціальних проблем, покращення якості життя громадян
Формування образу і бренду	Створення бренду та привертання клієнтів	Створення позитивного образу уряду чи проєктів
Спосіб фінансування	Здебільшого з прибутку та інвестицій	Головним чином з бюджету, публічних коштів
Орієнтованість на соціальні цінності	Визначається клієнтськими потребами і відношенням до бренду	Орієнтація на вирішення соціальних завдань та підтримку громадських цінностей
Сфери застосування	Продукти та послуги для ринку, конкуренція за клієнтів	Державні програми, громадські послуги, соціальні ініціативи
Критерії успіху	Прибуток, ринкова частка, лояльність клієнтів, рентабельність, ефективність рекламних кампаній	Громадська підтримка, зростання рівня обізнаності, сприйняття громадськістю та владою, досягнення соціальних та політичних цілей

Джерело: складено авторами на основі (Литвинова і Збираник, 2017; Романенко і Чаплай, 2016; Подольчак та ін., 2020; Угоднікова, 2021; Ханік, 2021; Щелкунов та ін., 2020).

мереж для розповсюдження достовірної інформації, взаємодії з громадськістю та контролю за розповсюдженням дезінформації;

- забезпечення доступності та відкритості інформації для всіх зацікавлених сторін;

- залучення громадськості до обговорення та прийняття рішень, що стосуються ситуації в умовах воєнного стану, з метою включення громадян у процеси прийняття рішень та забезпечення їхньої підтримки.

Антипропагандистські маркетингові комунікації мають важливе значення для забезпечення об'єктивності інформації, підтримки довіри громадськості та уникнення розпалювання паніки або ворожого настрою.

Протягом кількох останніх років цифровізація маркетингових комунікацій набуває популярності, а умови воєнного конфлікту лише підсилюють потребу у швидкій та масштабній цифровізації у всіх сферах суспільства. Успішні маркетингові комунікації підприємств в умовах цифровізації ґрунтуються на гнучкості, інноваціях та глибокому розумінні потреб та очікувань своєї аудиторії. Цифрова епоха пропонує безліч можливостей, і ті компанії, які зуміють використати їх на свою користь, зможуть успішно просуватись на ринку (Кулиняк і Іваницький, 2023). Особлива увага приділяється зростаючій ролі месенджерів (Telegram, Viber, WhatsApp) та TikTok у медіа-міксі. Недавно вони стали платформами для україномовних медіа, які активно висловлюють громадянську позицію та набирають популярність. Компанії також відзначають попит на україномовний контент і готові укладати угоди для своїх маркетингових кампаній (Фукс і Косар, 2022).

Як зазначає науковця З. Бурик, органи державного управління використовують свої Інтернет-представництва переважно для односторонньої комунікації та не повною мірою використовують можливості Інтернет-комунікації. На сьогоднішній день, загалом, не всі органи державного управління підтримують свої Інтернет-представництва в активному стані та публікують інформацію відповідно до нормативних вимог, попри всі наявні переваги цієї додаткової можливості ведення конструктивного діалогу з громадськістю. Погоджуємося із думкою З. Бурик, що прес-служба в органах влади має бути не пропагандою успіхів адміністрації, із особистих пропозицій та уподобань якої буде сама програма дій, а безпосереднім засобом зв'язку між посадовими особами та громадянами країни (Бурик, 2023).

Серед позитивних аспектів використання маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану є:

- організація інформаційно-освітніх кампаній допомагає громадянам краще розуміти ситуацію та приймати обґрунтовані рішення;

- збереження спокою та довіри серед населення, зменшення паніки та страху, підтримання стабільності в суспільстві;

- вирішення різних соціально-економічних питань шляхом спільних зусиль громадськості;

- формування позитивного образу влади;

- підтримання міжнародних зусиль та налагодження співпраці з міжнародними партнерами;

- створення позитивного настрою та підвищення морального становища громадян, підсилюючи віру в перемогу та підтримку тих, хто відстоює інтереси країни.

У цілому, позитивна роль використання маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану полягає в забезпеченні ефективної взаємодії між владою та громадськістю, підтримці стабільності та мобілізації ресурсів для успішного подолання викликів воєнного конфлікту.

Проте, в умовах воєнного стану маркетингові комунікації в публічному секторі можуть відігравати і негативну роль. Це може проявлятися у:

- використанні маркетингових комунікацій для розповсюдження неправдивої інформації або дезінформації, що може призвести до спотворення уявлень громадськості та поглиблення конфлікту;

- маніпулюванні громадською думкою, викликаючи певні реакції та переконання щодо певних дій органів влади;

- поляризації суспільства, тобто активному використанні різниць у громадській думці та переконаннях для досягнення певних цілей або підтримки певних дій влади;

- неетичному використанні військової ситуації для особистих чи політичних переваг.

Негативний вплив використання маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану може мати серйозні наслідки для суспільства, поглиблюючи напругу та наслідки складної ситуації.

Використання маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану вимагає уважного підходу, фокусу на інформаційній безпеці, емоційній підтримці громадськості та активній взаємодії з громадянами для забезпечення їхнього інформованого і позитивного ставлення.

**Висновки.** Умови воєнного стану створюють надзвичайні виклики для публічного сектору. Роль маркетингових комунікацій в цих умовах набуває особливого значення. В умовах війни

маркетингові комунікації відіграють важливу роль у формуванні образу публічного сектору, забезпеченні ефективної взаємодії з громадськістю та управлінні інформаційною обстановкою. Актуальні напрями використання маркетингових комунікацій в умовах війни передбачають антипропаганду та боротьбу з дезінформацією, зміцнення образу та легітимності влади, ефективне кризове комунікування, гуманітарні ініціативи та соціальну відповідальність. Активне використання цих напрямів маркетингових комунікацій дозволяє публічному сектору ефективно впливати на суспільство, формувати образ та забезпечувати стабільність в умовах воєнних дій. Цільова аудиторія, мета комунікацій, засоби комунікацій, орієнтація на прибуток, формування образу і бренду, спосіб фінансування, сфера застосування, критерії успіху визначають особливості використання маркетингових комунікацій у комерційному та публічному сек-

торах. У комерційному секторі акцент робиться на досягненні прибуткових цілей та конкуренції, тоді як у публічному секторі – на відзначенні громадських питань, об'єктивності та сприянні довірі та легітимності. В умовах воєнного стану маркетингові комунікації в публічному секторі можуть відігравати як позитивну, так і негативну роль, впливаючи на сприйняття та поведінку громадян, а також на взаємодію з іноземними партнерами та міжнародною громадськістю.

Розуміння, як маркетингові комунікації впливають на сприйняття влади та довіру громадськості, дозволяє розробляти ефективні стратегії кризового управління, що може бути критично важливим в умовах воєнних дій. Подальші дослідження можна спрямувати на аналізуванні ролі різних медіа-платформ, таких як соціальні мережі, традиційні ЗМІ та месенджери, у формуванні громадської думки та сприйнятті інформації під час воєнного стану.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Збираник Ю.В. Теоретичні аспекти планування маркетингових комунікацій у діяльності органів публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2017. Вип. 3. С. 125–132.
2. Литвинова Л.В., Збираник Ю.В. Маркетингові комунікації органів публічної влади як складова частина комунікативної культури публічного управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2017. № 4. С. 50–55.
3. Бурик З.М. Механізми публічного маркетингу в Україні в сучасних умовах. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.3.1>.
4. Косенко А.В. Застосування маркетингових комунікаційних технологій в державному управлінні. *Державне будівництво*. 2017. № 2. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/429756.pdf>.
5. Кузик О.В. Роль держави у маркетинговій комунікаційній діяльності аграрного сектора України. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 177–181. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.4.177>.
6. Гаврилечко Ю.В. Комплекс маркетингових комунікацій суб'єктів державного управління. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6, № 11–12. С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.15421/151868>.
7. Романенко Є.О., Чаплай І.В. Система маркетингових комунікацій в механізмах державного управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 69–78.
8. Фукс К.В., Косар Н.С. Особливості маркетингової комунікаційної політики в умовах війни. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 4. С. 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.37-6>.
9. Кривешко О.В., Бутитер Д. Особливості використання маркетингових комунікацій вітчизняних підприємств в умовах війни. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.30>.
10. Кузьмін О.Є., Романишин С.Б., Горбаль Н.І. Рекламна стратегія підприємства: Монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. 168 с.
11. Подольчак Н.Ю., Білик О.І., Ханик Ю.-Б.Р. Поняття публічного маркетингу та приклади його застосування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 155–160. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066814.2020.1.155>.
12. Угоднікова О. Впровадження механізмів публічного маркетингу: зовнішні та внутрішні чинники впливу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Вип. 3. С. 188–192.
13. Ханик Ю.-Б.Р. Публічний маркетинг: класифікація, алгоритм проведення та формування загальної системи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 142–146. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066814.2021.10.142>.
14. Щелкунов В.І., Залізнюк В.П., Сиволап С.А. Засади та застосування інструментів державного маркетингу в публічному адмініструванні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 9. С. 52–63. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4288617>.
15. Івасюк Є.О. Вплив інформаційної війни на комунікацію органів публічної влади в українських реаліях. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 12(26). С. 67–77. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-67-77](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-67-77).

16. Кулиняк І.Я., Іваницький Н.Б. Тенденції розвитку маркетингових комунікацій туристичних підприємств в умовах цифровізації. *Міжнародний науковий журнал «Механізм регулювання економіки»*. 2023. Вип. 4(102). С. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.102.05>.

#### REFERENCES:

1. Zbyranyk, Yu.V. (2017). Teoretychni aspekty planuvannya marketynhovykh komunikatsii u diialnosti orhaniv publichnoho upravlinnia [Theoretical aspects of planning marketing communications in the activity of public administration bodies]. *Theory and practice of public administration*, 3, 125–132 [in Ukrainian].
2. Lytvynova, L.V., & Zbyranyk, Yu.V. (2017). Marketynhovi komunikatsii orhaniv publichnoi vlady yak skladova chastyna komunikatyvnoi kultury publichnoho upravlinnia [Marketing communications of public authorities as a component of the communicative culture of public administration]. *State and regions. Series: Public administration*, 4, 50–55 [in Ukrainian].
3. Buryk, Z.M. (2023). Mekhanizmy publichnoho marketynhu v Ukraini v suchasnykh umovakh [Mechanisms of public marketing in Ukraine in modern conditions]. *Public administration: improvement and development*, 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.3.1> [in Ukrainian].
4. Kosenko, A.V. (2017). Zastosuvannya marketynhovykh komunikatsiinykh tekhnolohii v derzhavnomu upravlinni [Application of marketing communication technologies in public administration]. *State construction*, 2. Available at <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/429756.pdf> [in Ukrainian].
5. Kuzyk, O.V. (2020). Rol derzhavy u marketynhovii komunikatsiinii diialnosti aharnoho sektora Ukrainy [The role of the state in marketing communication activities of the agricultural sector of Ukraine]. *Economy and the state*, 4, 177–181. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.4.177> [in Ukrainian].
6. Havrylechko, Yu.V. (2018). Kompleks marketynhovykh komunikatsii subiektiv derzhavnoho upravlinnia [Complex of marketing communications of state administration entities]. *Aspects of public administration*, 6(11–12), 5–12. DOI: <https://doi.org/10.15421/151868> [in Ukrainian].
7. Romanenko, Ye.O., & Chaplai, I.V. (2016). Systema marketynhovykh komunikatsii v mekhanizmax derzhavnoho upravlinnia [System of marketing communications in mechanisms of state administration]. *Actual problems of the economy*, 4, 69–78 [in Ukrainian].
8. Fuks, K.V., & Kosar, N.S. (2022). Osoblyvosti marketynhovoї komunikatsiinoї polityky v umovakh viiny [Peculiarities of marketing communication policy in the conditions of war]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 4, 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.37-6> [in Ukrainian].
9. Kryveshko, O.V., & Butyter, D. (2022). Osoblyvosti vykorystannia marketynhovykh komunikatsii vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh viiny [Peculiarities of the use of marketing communications of domestic enterprises in the conditions of war]. *Efficient economy*, 10. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.30> [in Ukrainian].
10. Kuzmin, O.Ye., Romanyshyn, S.B., & Horbal, N.I. (2008). Reklamna stratehiia pidpriemstva [Advertising strategy of the enterprise]: Monograph. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic National University [in Ukrainian].
11. Podolchak, N.Yu., Bilyk, O.I., & Khanyk, Yu.-B.R. (2020). Poniattia publichnoho marketynhu ta pryklady yoho zastosuvannya v Ukraini [Concept of public marketing and examples of its application in Ukraine]. *Investments: practice and experience*, 1, 155–160. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066814.2020.1.155> [in Ukrainian].
12. Uhodnikova, O. (2021). Vprovadzhennia mekhanizmiv publichnoho marketynhu: zovnishni ta vnutrishni chynnyky vplyvu [Implementation of public marketing mechanisms: external and internal factors of influence]. *Actual problems of public administration*, 3, 188–192 [in Ukrainian].
13. Khanyk, Yu.-B.R. (2021). Publichnyi marketynh: klasyfikatsiia, alhorytm provedennia ta formuvannia zahalnoi systemy [Public marketing: classification, implementation algorithm and formation of the general system]. *Investments: practice and experience*, 10, 142–146. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066814.2021.10.142> [in Ukrainian].
14. Shchelkunov, V.I., Zalizniuk, V.P., & Sivolap, S.A. (2020). Zasady ta zastosuvannia instrumentiv derzhavnoho marketynhu v publichnomu administruvanni [Principles and application of state marketing tools in public administration]. *Formation of market relations in Ukraine*, 9, 52–63. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4288617> [in Ukrainian].
15. Ivasiuk, Ye.O. (2023). Vplyv informatsiinoї viiny na komunikatsiiu orhaniv publichnoi vlady v ukrainskykh realiakh [The impact of the information war on the communication of public authorities in Ukrainian realities]. *Scientific innovations and advanced technologies*, 12(26), 67–77. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-67-77](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-67-77) [in Ukrainian].
16. Kulyniak, I.Ya., & Ivanytskyi, N.B. (2023). Tendentsii rozvytku marketynhovykh komunikatsii turystychnykh pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Trends in the marketing communications development of tourist enterprises in the conditions of digitalization]. *International scientific journal "Mechanism of economic regulation"*, 4(102), 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.102.05> [in Ukrainian].