

Oleksandr Serhienko
*Doctor of Philosophy, Docent,
Associate Professor at the Department of Marketing
Cherkasy State Technological University*

Iryna Hanzhala
*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Marketing
Cherkasy State Technological University*

Сергієнко О.А.
*доктор філософії, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Черкаського державного технологічного університету*

Ганжала І.В.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу
Черкаського державного технологічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-639-3-49>

MARKETING DURING WARTIME: BUSINESS ADAPTATION TO CRISIS CONDITIONS

МАРКЕТИНГ ПІД ЧАС ВІЙНИ: АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ДО КРИЗОВИХ УМОВ

Війна є однією з найскладніших криз, які можуть вплинути на бізнес-середовище. Для України події після 24 лютого 2022 року стали не лише випробуванням для економіки, а й каталізатором трансформацій у сфері маркетингу. Умови воєнного стану змусили підприємства кардинально змінити підходи до комунікації з клієнтами, управління брендом, логістики, ціноутворення та просування товарів.

Маркетинг у воєнний період перестав бути виключно інструментом продажів – він перетворився на механізм виживання, взаємопідтримки й формування довіри. У кризових умовах особливо важливими стали такі цінності, як прозорість, людяність, соціальна відповідальність та адаптивність.

Війна кардинально змінила ринкові умови: порушено логістичні ланцюги, знижено купівельну спроможність населення, а поведінка споживачів стала непередбачуваною. Відбулася регіональна фрагментація ринку, адже частина споживачів виїхала за кордон, а частина бізнесів - релокувалася на захід країни.

Підприємства були змушені оперативнo адаптувати свої стратегії, використовуючи гнучкий маркетинг (agile marketing), який базується на

швидкому прийнятті рішень, тестуванні гіпотез і мінімізації ризиків. Основними пріоритетами стали: збереження лояльності клієнтів; підтримка команди та репутації бренду; оптимізація бюджетів та комунікація з аудиторією у новій емоційній реальності (див. табл. 1).

Таблиця 1

Основні зміни у маркетинговому середовищі під час війни

Чинник	Вплив на маркетинг	Реакція бізнесу
Зниження купівельної спроможності	Падіння обсягів продажу, скорочення витрат на рекламу	Перехід на акційні стратегії, гнучке ціноутворення
Міграція населення	Зміна цільових аудиторій, переорієнтація ринків	Розвиток e-commerce, робота з діаспорою
Перебої в логістиці та виробництві	Затримки, дефіцит товарів	Розширення партнерств, локалізація постачання
Підвищення соціальної чутливості	Потреба в етичній, патріотичній комунікації	Використання соціального маркетингу, благодійних кампаній
Зростання ролі цифрових каналів	Офлайн-канали обмежені	Активне використання SMM, контент-маркетингу, таргетингу

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [1; 3]

Аналіз наведених у таблиці змін свідчить, що війна суттєво трансформувала маркетингове середовище українського бізнесу, зумовивши появу нових викликів і водночас нових можливостей для розвитку. Основним наслідком стало переорієнтування стратегій підприємств з традиційних підходів на більш гнучкі, клієнтоцентричні та цифрові моделі взаємодії.

Зниження купівельної спроможності населення та логістичні обмеження змусили бізнеси оптимізувати бюджети, переглянути асортиментну політику й впроваджувати гнучке ціноутворення. Значна частина підприємств зосередила зусилля на підтримці лояльності постійних клієнтів і формуванні довіри через соціально відповідальні ініціативи.

У період невизначеності класичні рекламні підходи втратили ефективність. Споживачі стали більш чутливими до етичних аспектів комунікації, тому бренди зосередилися на емпатії, чесності та корисності контенту.

В умовах війни маркетинг в Україні зазнав суттєвих трансформацій, змістивши фокус із комерційних цілей на соціальну місію та підтримку суспільства. Серед ключових тенденцій можна виділити кілька напрямів.

По-перше, зростає роль соціального маркетингу – бізнеси активно долучаються до підтримки армії, волонтерських проєктів і місцевих громад. Така діяльність формує додану цінність бренду та поглиблює емоційний зв'язок зі споживачами.

По-друге, значного поширення набув патріотичний контент. Використання українських символів, національних кольорів і мотивів стійкості стало ефективним інструментом комунікації та підсилення відчуття єдності.

Третім важливим трендом є прозорість у комунікаціях. Компанії відкрито розповідають про труднощі, релокацію, зміни у роботі, що сприяє зростанню довіри клієнтів і партнерів.

Крім того, спостерігається інформаційна обережність – бренди уникають надмірно комерційних або провокативних повідомлень, віддаючи перевагу щирості та емпатії.

У підсумку сучасний український маркетинг дедалі більше орієнтується не лише на продаж, а й на цінності, взаємопідтримку та соціальну відповідальність, стаючи важливим інструментом згуртування суспільства у складний період.

Водночас, український бізнес активно перейшов у цифровий простір, використовуючи онлайн-торгівлю, соціальні мережі та мобільні застосунки як основні канали комунікації. Головним напрямом стала digital-first стратегія – розвиток сайтів, таргетованої реклами, SEO та онлайн-платежів, які забезпечили можливість зберегти взаємодію з клієнтами попри фізичні обмеження та небезпеки..

Водночас SMM-маркетинг перетворився на ключовий інструмент продажів і підтримки лояльності клієнтів. Платформи Instagram, Facebook, Telegram і TikTok стали не лише каналами реклами, а й засобами підтримки довіри та брендової впізнаваності. Активно розвивається локальний маркетинг і крос-брендові колаборації, що дозволяють бізнесам об'єднувати ресурси та підвищувати ефективність у складних умовах.

Характерною тенденцією став мінімалістичний брендинг – простий дизайн, щирі повідомлення та акцент на соціальну відповідальність.

Успішні приклади демонструють ефективність таких підходів:

- Rozetka швидко перебудувала логістику та посилила комунікацію онлайн;
- Нова пошта стала символом стабільності й підтримки волонтерів;
- Monobank провів масштабні благодійні кампанії;
- Локальні бізнеси створюють патріотичну продукцію й частково спрямовують прибуток на допомогу армії.

Адаптація виявилася можливою завдяки швидкості, гнучкості та чутливості до настроїв суспільства. У післявоєнний період маркетинг відіграватиме провідну роль у відбудові економіки. Важливими напрямками стануть репозиціонування брендів, розвиток “Made in Ukraine”, акцент на екологічність, інноваційність та соціальну відповідальність, а також використання сторітелінгу для підкреслення стійкості українського бізнесу.

Маркетинг у воєнний час – це не лише адаптація, а й нове осмислення ролі бізнесу, який стає джерелом надії, довіри та єдності у суспільстві.

Отже, у воєнних умовах маркетингове середовище набуло адаптивного, соціально орієнтованого та технологічно гнучкого характеру, а ключовим фактором конкурентоспроможності стало вміння підприємств швидко реагувати на зміни й ефективно використовувати як онлайн-, так і офлайн-інструменти комунікації. У результаті формується нова модель маркетингу - «маркетинг стійкості», де головною метою є не лише прибуток, а й внесок у спільну перемогу та відбудову держави.

Література:

1. Капраль О., Балик У. та Вікторія Р. (2025) Роль інтернет-маркетингу в стратегії розвитку українських компаній у воєнний час. Міжнародна конференція з інновацій наступного покоління та сталого розвитку, т. 2. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15016107>
2. Калінський Є., Дразниця С. Електронна торгівля в умовах війни: стратегії адаптації українського бізнесу. *Вісник Черкаського національного університету імені Б. Хмельницького. Економічні науки.* 2025. Т. 29. №1. С.98–107. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2025-1-98-107>
3. Ковальчук С., Перезова І., Абдуллаєва А., Танасійчук А., Жук І., Вишнюк С., Гарматюк О. Маркетинговий механізм адаптації українських підприємств до умов воєнного часу в умовах геополітичних та економічних викликів. *Європейський журнал сталого розвитку.* 2025. Т.14. №2. С. 241–265. DOI: <https://doi: 10.14207/ejsd.2025.v14n2p241>