

## ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

### SPECIFICS OF MARKETING COMMUNICATION POLICY IN THE WAR CONDITIONS

**Фукс К.В.**

аспірант кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Косар Н.С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Fuks Kostiantyn, Kosar Nataliia**  
Lviv Polytechnic National University

*Дана стаття присвячена аналізу особливостей реалізації комунікаційних інструментів маркетингу під час воєнного стану. Внутрішні конфлікти чи міжнародні війни впливають на маркетингові прийоми бізнесу у будь-якій галузі економіки. Тому було проаналізовано основні тенденції та особливості комунікаційних інструментів маркетингу в умовах воєнного стану в Україні. Спрогнозовано активізацію маркетингової рекламної діяльності компаній у майбутньому. Визначено чинники, на основі яких розробляється план маркетингових комунікацій підприємства в умовах воєнного стану. Наведено загальні приклади діяльності брендів під час воєнного стану. Сформульовано рекомендації щодо ведення маркетингових комунікацій під час війни. Визначено найважливіші майбутні теми у суспільстві та маркетингових комунікаціях в Україні.*

**Ключові слова:** маркетингові комунікації, тенденції на ринку реклами, цифровий маркетинг, соціальна відповідальність, маркетинг в умовах воєнного стану.

*This article analyzes the peculiarities of implementing marketing communication tools during martial law. Internal conflicts or international wars affect the marketing techniques of businesses in any sector of the economy. Therefore, the main trends and features in marketing communication tools in the conditions of martial law in Ukraine were analyzed. Intensification of marketing advertising activities of companies is predicted. The main factors are defined based on which the plan of marketing activities of the enterprise in the conditions of martial law is developed. Common examples of brand activity during martial law are given. A set of advice on marketing communications during the war has been formulated. The most important future topics in society and marketing communications in Ukraine have been identified. A full-scale war always affects the lives of the population. The social and economic activity of the state and business in such conditions must change and adapt to new realities. Russia's war against Ukraine exacerbated old problems and led to the emergence of many new ones that require an immediate response, security measures, and reform of the system in general. Ukraine mobilized all resources to increase the effectiveness of resistance to Russian aggression, support the economy's stability based on innovative and marketing principles, and complete the country's post-war recovery. The actuality of the topic is due to the need to analyze trends in the country's economy and society in general in the conditions of martial law in order to avoid mistakes when planning business marketing activities. With the beginning of the Russian-Ukrainian conflict more than eight years ago, the government of Ukraine began to develop various methods of communication with the population. It is necessary to explain the specifics of the security, social, and legal components of life during the war, simultaneously encouraging society and stimulating it to economic activity. The same thing happened with business, as it participates in social life. The issue of social responsibility in marketing communications in war conditions becomes especially acute.*

**Keywords:** marketing communications, advertising market trends, digital marketing, social responsibility, martial law marketing.

**Постановка проблеми.** Сьогодні методи маркетингової комунікації повинні відповідати суспільній думці, займати проукраїнську

позицію. Інакше, імідж бренду може бути підірваний, а споживачі можуть почати бойкот продукції цього підприємства. Тому, в умовах воєнного

стану комунікації в маркетингу ускладнюються, оскільки вони безпосередньо пов'язані з почуттям патріотизму, який може мати як позитивне, переможне забарвлення, так і трагічне.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загалом цифровий маркетинг, комунікаційну політику в умовах війни досліджували низка українських вчених, зокрема, Витвицька О.М., Суворова С.Г., Корюгіна А.В., які аналізували вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни [4]; Коростова І.О., яка вивчала стан та перспективи маркетингу під час війни [5]; Вовчанська О.М., Іванова Л.О., які аналізували особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану [7].

**Виділення невирішених раніше частина загальної проблеми.** Український ринок реклами і тенденції в маркетингових комунікаціях в умовах війни потребують постійного дослідження у реальному часі і детального аналізу. Цим зумовлений вибір теми даної публікації.

**Постановка завдання.** Визначення тенденцій на ринку реклами у 2022 році та розробка рекомендацій щодо формування повідомлень у маркетингових комунікаціях в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу.** Як показує практика, бізнес в Україні також бере на себе відповідальність за підтримання збройних сил, цивільного населення, відбудову інфраструктури. Він не тільки забезпечує споживачів товарами і послугами які вони очікують отримати, а й залучає додаткові засоби для підтримки суспільного ладу. Важливо, щоб компанії продовжували свою діяльність, не відмовлялися від свого плану діяльності, посилюючись на воєнний стан. Безумовно, у перші дні повномасштабного

нападу компаніям важко було зрозуміти, які дії потрібно вчинити. Проте із процесом адаптації діяльність компаній ставала все більш стійкою і виділилися деякі тренди розвитку маркетингу в умовах воєнного стану у 2022 р.

За проведеним у серпні-вересні дослідженням Всеукраїнської рекламної коаліції та Factum Group «Тенденції 2022 в управлінні маркетинговими комунікаціями» було наведено реакцію маркетинг-директорів, керівників компаній та рекламодавців на умови війни і як вони будують плани на майбутнє. Менші та ті компанії, що надають послуги «воєнний шок» перенесли набагато швидше і відновили діяльність через 3-10 днів, тоді як більші виробники були змушені зупинитися на 3-4 місяці. Деякі підприємства і до сьогодні не можуть продовжувати працювати. Усе це, а також міграція населення, зниження платоспроможності, знищення інфраструктури, обмеження інвестицій негативно вплинули на обсяг доходів компаній. За даними дослідження, опитані компанії повідомляють про середнє зниження доходу на 33% (рис. 1).

Зважаючи на суттєве зменшення доходів та присутність невизначеності у загальній ситуації, компанії віддають перевагу короткостроковому плануванню (74% опитуваних) і коригують стратегію (87% компаній). Серед ключових змін бізнес відзначає: скорочення бюджетів на загальну маркетингову і окремо на рекламну активність, зменшення інвестицій, оптимізацію асортименту продукції і пошук нових ринків збуту, загальну економію через оптимізацію витрат, зміну цінової політики та підходів до ціноутворення.

Визначним для 2022 р. є тренд на суттєве збільшення витрат на благодійність, зокрема:

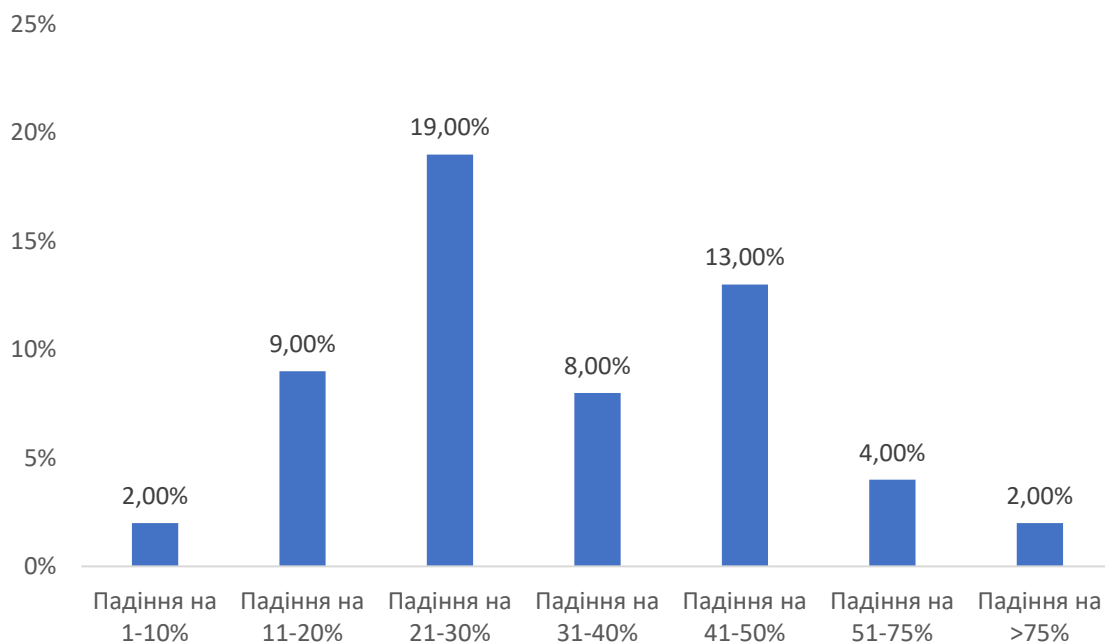


Рис. 1. Зниження доходу вітчизняних підприємств у 2022 р.

Джерело: [1]

гуманітарну допомогу, внески до благодійних фондів, інформаційну підтримку, оснащення військових ЗСУ, сприяння висвітленню подій та збір пожертв на міжнародному рівні, організацію заходів на підтримку України. Воєнний стан тягне за собою і скорочення робочих місць, спостерігається відтік персоналу за кордон. Сьогодні у середньому з-за кордону працює близько 15% співробітників.

Про суттєве зниження маркетингової активності заявляють 8 з 10 компаній-рекламодавців. Серед запланованих до війни 45% маркетингових кампаній скасовано (рис. 2).

Сьогодні перед маркетинговими відділами керівництво ставить ті ж самі завдання – просування продукції чи послуг, залучення нових та утримання постійних споживачів. Проте, прослідковується тенденція до зміни KPI (ключових показників ефективності). В умовах війни компанії змінюють фокус із зростання кількісних показників залучених нових споживачів, а орієнтиром стає утримання поточного числа клієнтів, підтримка довіри постійних клієнтів і забезпечення їх необхідною кількістю товару.

Для того щоб швидше реагувати на сучасні виклики, знання у маркетингу ґрунтуються на аналітиці. До найпопулярніших програмних засобів продуктової аналітики відносять: Amplitude, Google Analytics, Mixpanel, Tableau, Firebase, Hotjar, Matomo, AppsFlyer, Firebase [2].

На фоні єдності нації у важкий період зростає також загальна згуртованість серед бізнесу. Пізніше, це призводить до виникнення найрізноманітніших колаборацій брендів: об'єднання з конкурентами, з українськими митцями,

зірками, з благодійними фондами для зборів на ЗСУ, забезпечення ринку товарами, створення нових продуктів під потреби населення та армії, проведення спільних заходів.

Основними трендами на сьогодні у суспільстві та бізнесових колах, що впливають на формування маркетингової стратегії компанії є:

– відповідальність у комунікаціях, доречність і продуманість повідомлень;

– розвиток українського контенту на медіа-платформах та у соцмережах. Велика кількість блогерів що попри вторгнення у 2014 р. продовжували створювати медіа-продукт мовою агресора після початку повномасштабної війни зробили вирішальний крок у бік українізації медійного простору. Це не могло статися само собою якби і користувачі не шукали україномовний контент значно частіше, ніж до лютого 2022 р.;

– донесення суспільно-важливих аспектів у маркетингових повідомленнях через свої канали зв'язків із громадськістю. Багато компаній, крім комерційних повідомлень, у своїй комунікації також намагаються додавати корисну, важливу інформацію для підтримання ладу і добробуту у суспільстві;

– продовження розвитку нових медіа-платформ. Telegram, YouTube, Facebook, Tik-Tok продовжують витісняти «класичні» засоби комунікації із клієнтами. Зокрема, за даними дослідження ОПОРА, найпопулярнішим джерелом інформації для українців є соціальні мережі: ними для отримання новин користуються 76,6% респондентів, а Telegram стає найважливішим джерелом інформації для 65,7% громадян [3];

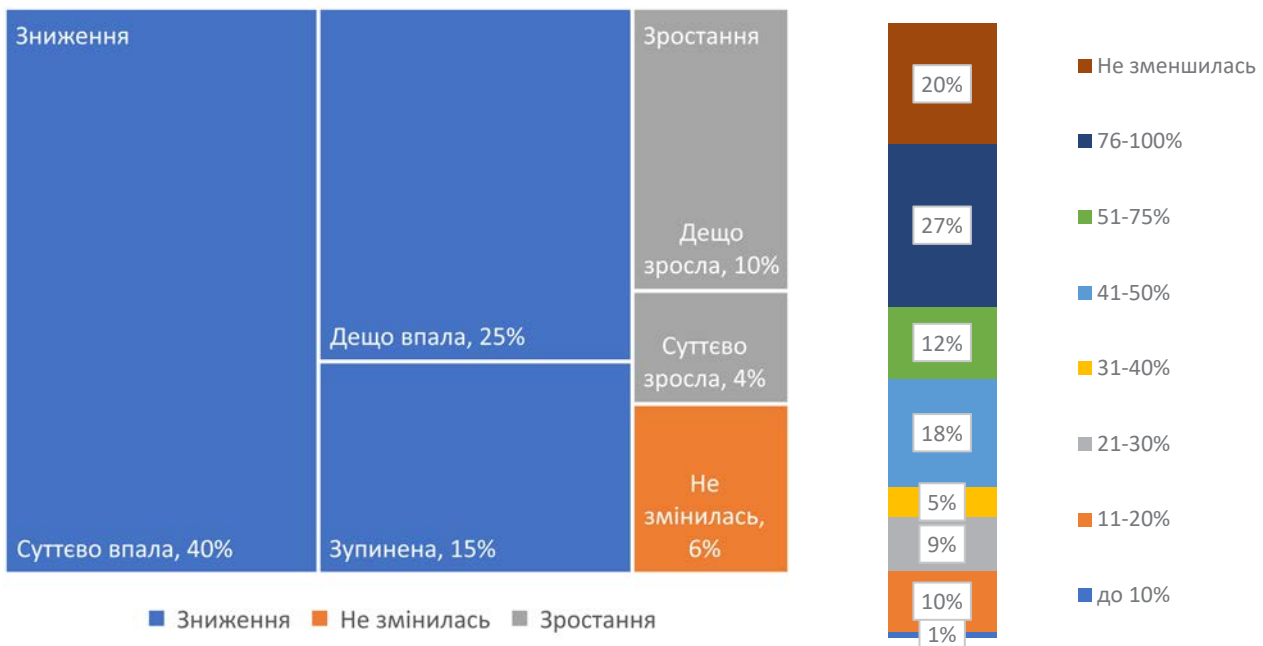


Рис. 2. Зміни у запланованій маркетинговій активності та відсоток її зниження

Джерело: [1]

– загальнонаціональна активізація на підтримку населення і економіки. Звідси уряд України у своїх міжнародних комунікаціях продовжує підкреслювати сміливість українців і демонструє нашу економіку такою, що буде готова прийняти інвестиції іноземних компаній у період відбудови;

– чесність і простота комунікації. За брендами і сторінками у соцмережах завжди стоять звичайні люди, які теж переживають за свою країну у час війни. Тому навіть звернення до народу від президента України відбуваються без професійного світла, суфлера, локації чи костюму. Проте відвертість у промовах В. Зеленського продовжує працювати на користь і захоплює іноземних партнерів;

– загальнонаціональне об'єднання та підняття рівня інформаційної гігієни. Питання комунікацій у воєнний час виходить на новий рівень, адже вони прямо впливають на настрій населення. Тому суспільство у своїй активізації напрацювало внутрішні стандарти щодо доброчесності у інформаційному полі. Сьогодні значна кількість людей змінила свої звички і замість того щоб поширювати захоплююче, але сумнівне повідомлення спочатку перевіряє джерело цієї інформації. Адже гібридна війна з Росією вже довгі роки відбувається і в інформаційному полі.

Основною метою цифрового маркетингу в умовах війни є просування товарів на ринку у тих нішах, які стали порожніми через ринкові зміни та розвиток партнерських взаємовідносин [4].

Усі напрямки рекламно-комунікаційної діяльності у 2022 р. зазнали суттєвих змін, були значно змінені підходи до їх управління. Зокрема, медійна реклама зазнала найбільших трансформацій через війну – 72% компаній повідомляють про значні зміни. Це найбільший показник, починаючи з війни у 2014 р. (48%) та 2020 р. з пандемією COVID-19 (44%). А 21% опитаних взагалі не рекламувались після лютого 2022 р. До слова, зменшується не тільки кількість рекламодавців у медіа-каналах, а також і частота контактів зі споживачем [1].

У медійній рекламі найменших втрат зазнала Інтернет-реклама, після повномасштабного вторгнення її продовжують використовувати 71% опитаних компаній.

Найбільші втрати показує реклама на телебаченні та в кінотеатрах. Кількість рекламодавців на цьому ринку скоротилась більше, ніж в 3 рази для телебачення і в 6 разів для кінотеатрів. Кількість PR-проектів та компаній, що використовують інструменти директ-маркетингу, у 2022 р. знизилась майже на 30%. Але є і ті, хто лишили PR в роботі і говорять про збільшення їх кількості.

Зміни у тематиці комунікацій першою чергою відбулися через питання етичності рекламної активності. Це змушує компанії дуже обережно формулювати ключові меседжі. Зокрема,

виділяють 3 базові напрями, що домінують у комунікаціях підприємств у 2022 р.:

– нагадування та інформація, що компанія працює чи змінила свою стратегію, залишилась на ринку і обслуговує клієнтів, зокрема у певних регіонах;

– підтримка населення, армії, національних цінностей та ідентичності, волонтерство та благодійність;

– статус зв'язків з ринками РФ та Білорусі, їх розрив, вихід на нові ринки тощо.

Майже третина компаній переглянули критерії вибору рекламних агентств, оскільки, в умовах війни при виборі рекламного агентства для комунікаційних активностей критичним стає питання бюджету та терміни реалізації заходів. Від рекламної агенції очікується клієнтоорієнтований підхід, гнучкість та адаптивність в роботі і висока швидкість виконання проекту. Важливою складовою стають навички ситуативного маркетингу, креативність у пропозиції ідей та релевантність викликам на ринках.

Діджиталізація залишається основною тенденцією, про яку говорить аудиторія. Цей тренд зростає кілька останніх років і умови війни лише вимагають швидшої та масштабнішої цифровізації всіх сфер життя суспільства. Акцентується зростаюча роль месенджерів (Telegram, Viber, WhatsApp) та TikTok в медіа-міксі. Зокрема ним в останній час з'являються та набирають більшу популярність україномовні медіа, що займають активну громадянську позицію. А компанії, в свою чергу, говорять про запит на україномовний контент і готові підписувати договори своїх маркетингових кампаній.

Економічна вигода та зручність стимулює компанії розвивати внутрішні експертні ресурси планування та купівлю медіа-реклами. Вітчизняні підприємства звертаються до агенцій та фрілансерів за розробкою креативів для медіа-платформ, особливо в типових, нескладних проєктах. Вкрай важливі, інноваційні рішення компанії намагаються розробити всередині маркетингової команди і за недостатністю експертизи у певному питанні залучають агенції тощо. Через зниження маркетингової активності, рекламні агенції та інші компанії на ринку починають зниження ціни на послуги для підвищення її конкурентоспроможності. Проте явище демпінгу поки-що не зустрічається надто часто.

Стосовно прогнозів на майбутнє, то очікується поступове відновлення маркетингової активності серед компаній у першому півріччі 2023 р.

Зараз половина вітчизняних підприємств мають оновлені стратегії комунікації. У сфері медіа-реклами найбільш прогнозованою є ситуація з поновленням Інтернет-реклами навіть у перший квартал 2023 р. Це пов'язане із відносною простотою і дешевизною цього виду реклами. Стосовно інших каналів комунікації, компаніям складно спрогнозувати запуску проєктів, оскільки ці канали більшою мірою



залежать від ситуації у певному регіоні (стосується реклами в пресі, на радіо та кінотеатрах).

Оптимістичні прогнози підкріплюються наявністю у компаній виділених рекламних бюджетів. Наприклад, середній бюджет медійної реклами для половини підприємств перевищує 1 млн грн./місяць.

Дослідженням маркетингової діяльності в Україні свідчать, що найбільш позитивні зміни щодо поступового відновлення спостерігаються в цифровому маркетингу. Попри війну, 73% Інтернет-маркетологів змогли повернутися до роботи. Це говорить про те, що у кризові періоди, реклама набуває набагато більшого значення, оскільки правильна маркетингова стратегія дає бізнесу можливість підтримати і продовжити своє існування [5, с. 53].

В умовах війни традиційна маркетингова практика працює не так ефективно. Іноді навіть так звана відірваність бренду від ситуації в країні може дратувати цільову аудиторію. Натомість, використання наступних маркетингових підходів у комунікаційній політиці покращуватиме позиції підприємства на ринку в майбутньому:

- чесність у комунікаціях з клієнтами. Щирість і простота у повідомленнях в умовах війни є дуже важливою. За кожним брендом стоять такі самі люди, як і споживачі, і простота комунікації у емоційно важкий період допомагає краще встановити контакт із споживачем, додає йому впевненості у бренді та будує мережу постійних клієнтів. Недовіра до брендів формується, якщо вони не займають прозорої позиції чи дають розмиті обіцянки, не мають соціальних зобов'язань перед суспільством, не пропонують релевантний контент з додатковою соціальною цінністю та не практикують зворотний зв'язок [6];

- однозначність, вираженість, чистота комунікації. У період війни суспільство діє за правилом «свій-чужий», отже і бренд повинен чітко декларувати приналежність до проукраїнської сторони. Також це стосується товарів та послуг військового та подвійного призначення. Коли йдеться про засоби найвищого рівня захисту, неприпустимо застосовувати маркетингові слогани із роздрібних мереж. Потрібна чітка ідентифікація ціни, параметрів, можливостей і обмежень товарів військового призначення;

- інформування стосовно діяльності компанії. Руйнування потужностей виробництва, енергетичної інфраструктури у відповідному регіоні, звільнення працівників, що змушені мігрувати, затримки в логістичних ланцюгах тощо прямо впливають на присутність бренду у магазинах. І тому нагадування про свій бренд, чи повідомлення про те, як підприємство справляється із труднощами дають розуміння споживачу як кожен бренд продовжує свою діяльність;

- стимулювання споживачів повертатися до споживання звичних благ. У цей час клієнтам може здатися неетичним і чи непотрібним продовжувати доглядати за собою, купувати подарунки,

будувати плани на майбутнє, купувати дорогі речі. Проте купівля будь-якого товару компанії теж підтримує її у складний час, адже рівень прибутковості виробників може різко знижуватись у воєнний час. З огляду на ситуацію win-win, брендам варто нагадувати, що споживачам можна і варто користуватися звичайними благами. З цього також випливає необхідність інформування про соціальну відповідальність бренду;

- соціальна відповідальність. В умовах війни велика кількість приватних бізнесів залучили частину своїх ресурсів до благодійності. Сюди входить підтримка цивільного населення, військових, виконавчої влади тощо. Не буде зайвим через маркетингові звернення повідомляти споживачам про благодійність бренду, а також залучати самих споживачів різних волонтерських і краудфандингових кампаній. Відчуття причетності до благодійної справи приваблює споживачів, адже вони знатимуть, що частина прибутку з продажу спрямовується на потреби суспільства. Звідси, потрібно виділяти комерційну і благодійну діяльність бренду;

- розмежування волонтерської та комерційної діяльності. На ринку товарів та послуг подвійного призначення це зумовлено відмінностями між поточними і кінцевими споживачами, типами цільової аудиторії [7].

Сьогодні усі сходяться на думці, що основний виклик майбутнього для нашої країни – відбудова. Ця тема буде ще довгий час лунає в інформаційному просторі і маркетингова діяльність підприємств теж буде змінена під впливом суспільних настроїв.

Поняття ціни перемоги, психоемоційний стан населення будуть наступні за частотою вжитку у майбутньому. Інші важливі теми – відмова від старих патернів суспільного життя, відмова від всього російського, зміна настрою споживачів на підтримку «виробленого в Україні». Враховуючи всі ці питання, які активно дискутуються у суспільстві, комунікація брендів має враховувати нові потреби та нові цільові аудиторії.

**Висновки.** Тож, попри критичний стан перших днів війни, затяжні повномасштабні бойові дії, проблеми із критичною інфраструктурою, бізнес переформатував свої внутрішні процеси та функції маркетингу, оновлює комунікаційні стратегії та виділяє бюджети на маркетингові кампанії, а отже продовжує свою боротьбу за краще майбутнє у вільній країні. Найбільш позитивні зміни щодо поступового відновлення спостерігаються в цифровому маркетингу. В умовах війни традиційна маркетингова практика працює не так ефективно. Іноді навіть так звана відірваність бренду від ситуації в країні може дратувати цільову аудиторію. В статті подані рекомендації щодо того як формувати повідомлення в маркетингових комунікаціях в умовах війни. В майбутньому найпопулярнішими тематиками у суспільній дискусії будуть повоєнна відбудова, діджиталізація, реформи і національне виробництво.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни: стан справ та майбутнє українських компаній-рекламодавців. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html> (дата звернення: 11.12.2022).
2. Amplitude Analytics. Competitors and Alternatives. URL: <https://www.trustradius.com/products/amplitude-analytics/competitors> (дата звернення: 13.12.2022).
3. Медіаспоживання українців в умовах повномасштабної війни. Опитування ОПОРИ. URL: [https://opora.ua.org/report/polit\\_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori](https://opora.ua.org/report/polit_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori) (дата звернення: 13.12.2022).
4. Витвицька О. М., Суворова С. Г., Корюгін А. В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66> (дата звернення: 17.12.2022).
5. Коростова І. О. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка і економічна безпека*. 2022. № 2 (02). С. 52–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-9> (дата звернення: 18.12.2022).
6. Маркетинг воєнного часу: як змінилася поведінка споживачів під час війни? Чи потрібний бренд у воєнний час? Як має змінитися підхід до маркетингу? – дослідження Havas Village Ukraine. URL: <https://cases.media/article/marketing-voennogo-chasu-doslidzhennya-havas-village-ukraine> (дата звернення: 20.12.2022).
7. Вовчанська О. М., Іванова Л. О. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка і суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32> (дата звернення: 20.12.2022).

**REFERENCES:**

1. Tendenciji v upravlinni marketynghovymy komunikacijamy pid chas vijny: stan sprav ta majbutnje ukrajinsjkykh kompanij-reklamodavciv. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html> (accessed December 11, 2022).
2. Amplitude Analytics. Competitors and Alternatives. URL: <https://www.trustradius.com/products/amplitude-analytics/competitors> (accessed December 13, 2022).
3. Mediaspozhyvannja ukrajinciv v umovakh povnomasshtabnoji vijny. Opytuvannja OPORY. URL: [https://opora.ua.org/report/polit\\_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori](https://opora.ua.org/report/polit_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori) (accessed December 13, 2022).
4. Vytvyckja O. M., Suvorova S. Gh., Korjughin A. V. (2022) Vplyv cyfrovogho marketynghu na rozvytok pidpryjemnyctva v umovakh vijny. *Ekonomika ta suspiljstvo*, no. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66> (accessed December 17, 2022).
5. Korostova I. O. (2022) Stan ta perspektyvy marketynghu pid chas vijny. *Cyfrova ekonomika i ekonomichna bezpeka*, no. 2 (02), pp. 52–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-9> (accessed December 18, 2022).
6. Marketyngh vojennogho chasu: jak zminylasja povedinka spozhyvachiv pid chas vijny? Chy potrebnij brend u vojennyj chas? Jak maje zminytysja pidkhid do marketynghu? – doslidzhennja Havas Village Ukraine. Available at: <https://cases.media/article/marketing-voennogo-chasu-doslidzhennya-havas-village-ukraine> (accessed December 20, 2022).
7. Vovchansjka O. M., Ivanova L. O. (2022) Osoblyvosti realizaciji instrumentiv marketynghu v umovakh vojennogho stanu. *Ekonomika i suspiljstvo*, no. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32> (accessed December 20, 2022).