Мосійчук Ірина Вікторівна,
канд. екон. наук, доцент,
Житомирський державний університет
імені Івана Франка

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЗІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА СТРУКТУРНИХ ЗМІН ЕКОНОМІКИ

Ключові слова: маркетингові стратегії, відновлення бізнесу, цифровізація маркетингу, диверсифікація ринків збуту, економічна резильєнтність.

Повномасштабна війна спричинила суттєві трансформації економічного середовища України, зумовивши порушення традиційних логістичних і виробничих зв'язків, зміну структури попиту, переміщення підприємств, скорочення внутрішніх ринків окремих регіонів та посилення невизначеності бізнес-середовища. У таких умовах відновлення підприємницької діяльності потребує не лише фінансових та інвестиційних ресурсів, а й переосмислення підходів до формування маркетингових стратегій.

Воєнні ризики кардинально трансформують логіку стратегічного управління підприємством, висуваючи на перший план морально-етичні зобов'язання поряд з економічними цілями [1]. Дезінтеграційні процеси проявляються у фрагментації економічних зв'язків, зміні географії ринків, скороченні або трансформації ланцюгів постачання та диференціації споживчої поведінки за регіонами. Водночас вони стимулюють пошук нових каналів взаємодії з клієнтами, розвиток цифрових форматів продажу та комунікації, вихід підприємств на нові ринки й формування більш гнучких бізнес-моделей.

Водночас процес післявоєнного відновлення відкриває нові можливості для модернізації підприємств, розвитку міжнародного співробітництва та інтеграції до європейського економічного простору [2]. За таких умов маркетинг поступово переходить від переважно комунікаційної функції до стратегічного інструменту адаптації та відновлення бізнесу. Маркетингова стратегія підприємства має враховувати не лише традиційні параметри ринку, а й безпекові ризики, зміну платоспроможності населення, міграційні процеси, регіональну специфіку попиту, трансформацію споживчих цінностей та прискорення цифровізації.

Одним із ключових напрямів є сегментація та переоцінка цільових ринків. Воєнні та економічні трансформації суттєво змінили структуру споживачів, тому використання довоєнних моделей сегментації може бути недостатнім. Підприємствам доцільно регулярно аналізувати зміни у потребах різних груп споживачів, їхній купівельній поведінці, ціновій чутливості та очікуваннях щодо якості й доступності товарів і послуг.

Важливого значення набуває диверсифікація ринків збуту. Залежність від одного регіону, окремої категорії споживачів або каналу продажу підвищує вразливість підприємства до зовнішніх шоків. Тому маркетингові стратегії

відновлення мають передбачати одночасний розвиток локальних, національних та, за можливості, міжнародних ринків.

Особливу роль відіграє цифровий маркетинг. Соціальні мережі, пошукова оптимізація, контент-маркетинг, електронна комерція, CRM-системи та аналітичні інструменти дають змогу підприємствам підтримувати комунікацію зі споживачами навіть за умов територіальної фрагментації ринку. Цифрові канали також забезпечують можливість швидше тестувати нові пропозиції, аналізувати поведінку клієнтів та персоналізувати маркетингові комунікації.

Перспективним напрямом трансформації маркетингових стратегій є використання штучного інтелекту та аналітики даних. AI-інструменти можуть застосовуватися для прогнозування попиту, сегментації клієнтів, персоналізації пропозицій, автоматизації комунікацій, аналізу відгуків та оптимізації рекламних кампаній. Для українського бізнесу це особливо актуально в умовах обмежених ресурсів, коли підвищення ефективності маркетингових витрат стає одним із чинників конкурентоспроможності.

Ще одним важливим напрямом є формування довіри та репутаційного капіталу. В умовах високої невизначеності споживачі приділяють значну увагу надійності компанії, прозорості її діяльності, якості продукції, соціальній відповідальності та здатності виконувати свої зобов'язання. Тому комунікаційна стратегія підприємства має бути послідовною, достовірною та орієнтованою на довгострокові відносини з клієнтами.

Доцільно також посилювати соціально відповідальний компонент маркетингових стратегій**.** Підтримка працівників, локальних громад, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, благодійних та соціальних ініціатив може не лише створювати суспільну цінність, а й формувати позитивну взаємодію підприємства з ключовими стейкхолдерами. Водночас соціальна відповідальність має бути інтегрованою в реальні бізнес-процеси, а не використовуватися виключно як рекламний інструмент.

Формування маркетингових стратегій відновлення бізнесу України доцільно розглядати як комплексний адаптивний процес, що відбувається під впливом дезінтеграційних процесів, структурних змін економіки та трансформації потреб споживачів (рис. 1).

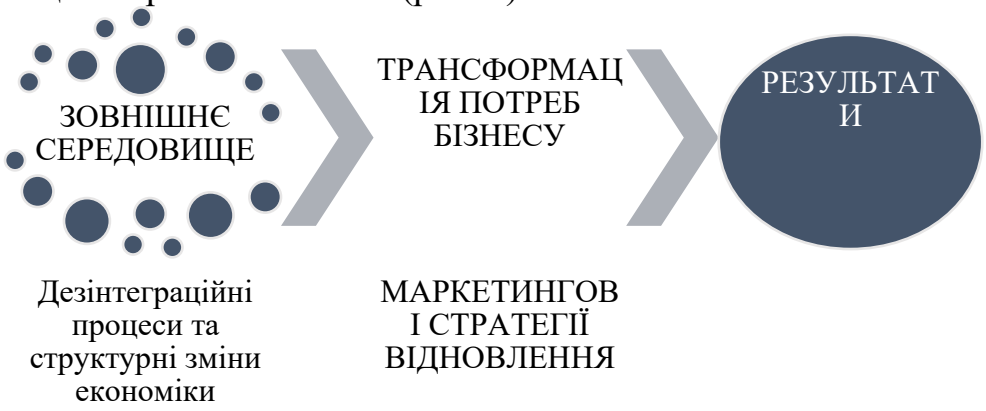


Рис. 1. Концептуальна модель формування маркетингових стратегій відновлення бізнесу України

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3]

На відміну від традиційного підходу, за якого маркетинг переважно орієнтується на просування продукції та збільшення обсягів продажу, в умовах нестабільності він набуває стратегічного значення та стає одним із механізмів забезпечення життєздатності й відновлення підприємств.

Перший блок моделі — зовнішнє середовище та фактори впливу. Сучасне функціонування українського бізнесу відбувається під впливом порушення економічних і логістичних зв'язків, регіональної диференціації ринків, зміни структури попиту, міграційних процесів, безпекових ризиків, дефіциту трудових ресурсів та трансформації конкурентного середовища. Сукупність зазначених факторів формує нові умови функціонування підприємств і визначає необхідність перегляду традиційних маркетингових підходів.

Другий блок — трансформація потреб та стратегічних завдань бізнесу. Під впливом структурних змін підприємства мають адаптуватися до нових моделей споживання, переглядати цільові сегменти, шукати альтернативні ринки та канали збуту, диверсифікувати джерела доходів і зменшувати залежність від окремих територій або категорій споживачів. Відповідно, маркетингова діяльність має бути спрямована не тільки на задоволення поточного попиту, а й на виявлення нових ринкових можливостей.

Третій блок — формування маркетингових стратегій відновлення. Основу моделі становить комплекс взаємопов'язаних стратегічних напрямів. Клієнтоорієнтована стратегія передбачає поглиблене дослідження потреб споживачів, оновлення сегментації, персоналізацію пропозицій та формування довгострокових відносин із клієнтами. Її значення зростає в умовах зміни структури попиту та підвищення вимог споживачів до цінності товарів і послуг.

Важливою складовою є цифрова маркетингова стратегія. Використання соціальних мереж, електронної комерції, CRM-систем, контент-маркетингу, цифрової аналітики та омніканальних комунікацій дозволяє підприємствам розширювати охоплення ринку, підтримувати комунікацію зі споживачами та оперативно реагувати на зміни попиту. Цифровізація також створює можливості для підприємств, які через територіальні або ресурсні обмеження не можуть використовувати традиційні канали просування.

Наступним напрямом є стратегія диверсифікації. Вона передбачає освоєння нових регіональних і міжнародних ринків, залучення нових категорій споживачів, розвиток альтернативних каналів продажу та розширення асортименту продукції або послуг. Диверсифікація дозволяє зменшити залежність підприємства від окремих сегментів ринку та підвищити його здатність адаптуватися до зовнішніх змін.

Інноваційна складова моделі передбачає використання сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту, аналізу великих масивів даних та автоматизації маркетингових процесів. Їх застосування може забезпечувати більш точне прогнозування попиту, виявлення змін у поведінці споживачів, персоналізацію маркетингових пропозицій та оптимізацію використання маркетингових ресурсів.

Окреме місце займає стратегія соціальної відповідальності. В умовах повоєнної трансформації довіра споживачів та інших стейкхолдерів стає важливим нематеріальним ресурсом підприємства. Підтримка працівників,

місцевих громад, соціальних ініціатив, ветеранів та інших суспільно важливих проєктів може сприяти формуванню позитивної репутації підприємства та зміцненню його зв'язків із соціальним середовищем.

Четвертий блок — результати реалізації маркетингових стратегій. Їх ефективність доцільно оцінювати не лише за традиційними показниками продажу та прибутковості, а й за здатністю підприємства відновлювати ринкові позиції, диверсифікувати клієнтську базу, розширювати ринки збуту, відновлювати партнерські зв'язки та підвищувати маркетингову й економічну резильєнтність. У довгостроковій перспективі це створює передумови для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнесу.

Завершальним елементом моделі є механізм зворотного зв'язку. Маркетингові стратегії в умовах структурної трансформації економіки не можуть бути статичними. Результати їх реалізації мають постійно аналізуватися з урахуванням змін зовнішнього середовища, поведінки споживачів, конкурентної ситуації та доступних ресурсів. На основі отриманих результатів підприємство коригує цільові сегменти, маркетингові інструменти, канали комунікації та стратегічні пріоритети.

Таким чином, концептуальна модель формування маркетингових стратегій відновлення бізнесу України ґрунтується на послідовному взаємозв'язку «зовнішні виклики → трансформація потреб бізнесу → вибір маркетингових стратегій → результати відновлення → стратегічне коригування». Такий підхід дає змогу розглядати маркетинг не лише як інструмент просування продукції, а як стратегічний механізм адаптації, відновлення та розвитку українського бізнесу в умовах структурної трансформації економіки.Досвід трансформації маркетингових стратегій в Україні засвідчує високий рівень адаптивності вітчизняного бізнесу та формує унікальну модель маркетингу на основі синтезу цифрових, етичних та регіонально чутливих підходів [3].

Отже, маркетингові стратегії відновлення бізнесу України в умовах дезінтеграційних процесів мають базуватися на принципах адаптивності, диверсифікації, цифровізації, клієнтоорієнтованості, інноваційності та соціальної відповідальності. Їх реалізація передбачає постійний моніторинг ринкового середовища, оперативне коригування цільових сегментів і каналів збуту, розвиток цифрових комунікацій та використання сучасної аналітики для прийняття управлінських рішень.

У перспективі маркетинг може стати одним із важливих механізмів структурної перебудови українського бізнесу, сприяючи відновленню економічних зв'язків, розширенню ринків збуту, розвитку нових бізнес-моделей та інтеграції підприємств України у міжнародний економічний простір. Водночас ефективність таких стратегій залежатиме від здатності підприємств поєднувати короткострокову адаптацію до нестабільного середовища з довгостроковим стратегічним баченням розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мосійчук І. В. Етичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах воєнних ризиків. *Економіка. Управління. Інновації.*

2026. №1 (38). С. 99–110. https://eprints.zu.edu.ua/47999/ (дата звернення: 23.09.2026).

2. Пойта І. О. Маркетингові стратегії промислових підприємств в умовах післявоєнного відновлення економіки України. In: Міжнародна мультидисциплінарна наукова Інтернет-конференція «Сто дев'яті економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки», 25–26 червня 2026 р., Львів, Україна – Ополе, Польща. С. 22–24. https://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-5675/ (дата звернення: 24.09.2026).

3. Семенда О. Трансформація маркетингових стратегій та поведінки споживачів в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство.* 2025. № 75. DOI : https://doi.org/10.32782/2524- 0072/2025-75-51 (дата звернення: 24.09.2026).