

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>

УДК 339.138:005.21:[355.48(470+571):(477)"2022/..." + 355.48-021.62](045)

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

STRATEGIC MARKETING IN WAR AND POST-WAR TIMES

Пачева Наталія Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5093-7908>

Лутай Лариса Анатоліївна

доктор економічних наук, професор,

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2335-4795>

Pacheva Nataliia, Lutay Larysa

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

У статті розкрито сутність поняття «стратегічний маркетинг», розглянуто процес, визначено місце і значення стратегічного маркетингу в умовах війни та післявоєнний період. Доведено, що реалізація сучасної парадигми маркетингу відбувається шляхом впровадження концепції стратегічного маркетингу. Встановлено, що на початку повномасштабної війни звичні підходи до маркетингу втратили свій резон, а більшість компаній/підприємств стали безпорадними та не готовими до невизначеності та хаосу, що спіткали Україну. Доведено, що застосування концепції стратегічного маркетингу має орієнтувати підприємство на формування системи моніторингу та аналізу середовища існування, підвищення адаптаційних здібностей компанії до змін зовнішнього середовища і системний перегляд бізнес-портфеля з огляду на зміни загальної стратегії розвитку.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, стратегічне управління, маркетингові інструменти, ефективність діяльності, організація, підприємство, компанія, бізнес, конкурентоспроможність, воєнний та післявоєнний період.

The article reveals the essence of the concept of "strategic marketing", considers the process, defines the place and significance of strategic marketing in the conditions of the war and the post-war period. It was determined that the implementation of the modern marketing paradigm takes place through the implementation of the concept of strategic marketing. It was established that at the beginning of a full-scale war, the usual approaches to marketing lost their rationale, and most companies/enterprises became helpless and unprepared for the uncertainty and chaos that befell Ukraine. It has been proven that the application of the concept of strategic marketing should orient the enterprise to the formation of a system of monitoring and analysis of the environment, increasing the company's adaptive abilities to changes in the external environment and a systematic review of the business portfolio in view of changes in the overall development strategy. It was determined that at the beginning of a full-scale war, in a period of chaos and uncertainty, the vast majority of enterprises, companies, brands became practically helpless, as traditional approaches to marketing lost their meaning. The first days of the war, the network was filled with pre-war information against the background of wartime realities, which looked quite incorrect. At that time, most companies refused to interact with customers and chose a wait-and-see strategy, but after recovering, they began to return to work. It has been proven that in war and post-war times, business must adapt to modern crisis conditions. In general, war changes everyone's life and affects consumer behavior. It has been established that when forming marketing strategies, companies should take these changes into account, starting with the creation of humane, sincere and responsible communication, where universal human values are always in the first place. It is noted that the crisis marketing strategy in war and post-war times should not only preserve the audience, but also win new consumers. During this period, you should avoid unnecessary commitments and fulfill the company's promises; demonstrate a transparent and understandable social, political and cultural position, supporting it with actions that benefit people; not to parasitize on the war and not to use information about the war in unnecessary and inappropriate places; be optimistic.

Keywords: strategic marketing, strategic management, marketing tools, activity efficiency, organization, enterprise, company, business, competitiveness, war and post-war period.

Постановка проблеми. На початку повномасштабної війни, в період хаосу та невизначеності переважна більшість підприємств, компаній, брендів практично стали безпорадними, оскільки традиційні підходи до маркетингу втратили свій сенс. Перші дні війни мережі були наповнені довоєнною інформацією на тлі воєнних реалій, що виглядало досить некоректно. На той час більшість компаній відмовилися від взаємодії з клієнтами та обрали стратегію очікування, проте оголошували, почали повертатися до роботи.

Наше суспільство відчувало кризові настрої ще до початку російського вторгнення, ледве подолавши потужні хвилі пандемії коронавірусу COVID-19 поступово адаптувалися до нових реалій життя. Ще до повномасштабної війни українці вчилися пристосовуватися до стресових умов, в результаті чого сформувалися нові тренди споживання (потрібно жити саме зараз, навіть в умовах нестабільності; нічого не відкладати на потім; налагоджувати життя та примусово змінювати традиційні звички).

Під час будь-яких потрясінь, як в період пандемії COVID-19, так і у воєнний час, варто пам'ятати, про необхідність застосовувати у своїй практиці змістовну, агресивну та ефективну корпоративну маркетингову політику. Традиційно маркетинговий попит виникав через перевиробництво, надлишок пропозиції на висококонкурентному ринку. Але необхідно розуміти, що будь-яка кардинальна зміна ринкового середовища (криза, пандемія, війна) призведе до головної проблеми, з якою зіштовхнеться власник бізнесу – це обмеження платоспроможності ринкового попиту в кількісній і вартісній категорії. Відповідно, з одного боку, компанії матимуть проблемами збуту продукції, граничного обсягу продажів і прибутку, а з іншого – з агресивною поведінкою конкурентів з обмеженим розміром ринку. У цьому випадку споживач має багато варіантів за найкращою ціною і, отже, він має абсолютну владу над фірмою продавця. Тому щоб виключити або подолати такі проблеми потрібно вмело будувати маркетингові плани на стратегічну перспективу враховуючи можливі ризики. На сьогодні постає потреба ґрунтовного дослідження стратегічного маркетингу в умовах війни та післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у дослідження стратегічного маркетингу внесли такі науковці, як Бабаченко Л. В. [1], Смоленюк П. С. [2], Циганкова Т. М. [3], Шульга А. О. [4]; визначено

конкурентні маркетингові стратегії в умовах війни та мінливого ринкового середовища у роботах таких вчених, як Корнієнко Т. О. [5], Фіщук Б. П., Жевого В. П., Войтенко О. І. [6] та інші. Проте питання дослідження стратегічного маркетингу у воєнний та післявоєнний час залишається актуальним і зумовлює необхідність проведення додаткових опрацювань.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою наукового дослідження є вивчення та обґрунтування важливості стратегічного маркетингу у воєнний та післявоєнний час.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринкове середовище визначає зміни в системі управління підприємством. Не так давно, бізнес на перше місце ставив виробництво, а зараз все по-іншому – основним орієнтиром стало максимально задовольнити попит споживача на товар/послугу. Тому маркетингова діяльність стає сполучною ланкою між бізнесом, керівництвом і потенційними споживачами товарів чи послуг. Компанії, які виходять на ринок і ведуть ефективно управління на основі маркетингу, є найбільш конкурентоспроможними, і в кінцевому підсумку сприяють реалізації стратегічних цілей конкуренції.

Маркетингова діяльність важлива сама по собі. Під час кризи багато компаній радикально зменшують свої витрати на маркетинг і будь-які публічні прояви. Це цілком природно – особливо в умовах бойових дій, економічної кризи й релокацій/евакуацій співробітників. Важливо, що навіть під час війни компанії мають вкладатися у свої маркетингові активності. Правильний баланс між комунікацією різних видів у майбутньому конвертується у відданих клієнтів, які готові будуть купувати товари та послуги ще багато років. Керуючись актуальною інформацією, аналізом і звітом, система маркетингу повинна коригувати свою діяльність і адаптуватися під сучасний економічний стан [7]. Логічно, що власники бізнесу в умовах невизначеності хочуть уникнути збитків, тому їхні зусилля спрямовані на маркетинг як інструмент, що спроможний стабілізувати діяльність компанії.

Стратегічний маркетинг – це комплекс робіт щодо формування стратегії підприємства на основі стратегічної сегментації ринку, прогнозування стратегій підвищення якості товарів, ресурсозбереження, розвитку виробництва і нормативів конкурентоспроможності, націлених на збереження або досягнення

конкурентних переваг підприємства та стабільне отримання прибутку [8]. Стратегічний маркетинг в умовах війни та післявоєнний період спрямований найперше на стабілізацію компанії, що передбачатиме економію бюджету, зосередження уваги на найбільш прибутковому та стабільному продукті, відмові від далекоглядних проєктів.

Формування конкурентних маркетингових стратегій дозволять підприємству досягти переваг на ринку. Судження про те, яку стратегію використовувати, повинні базуватися на ретельних оцінках конкурентного маркетингового середовища, а також внутрішнього конкурентного ринку [9]. У рамках управління стратегією конкурентоспроможності підприємства стратегічний маркетинг необхідно розглядати як механізм формування та реалізації конкурентоспроможної маркетингової стратегії підприємства. Основною метою стратегічного маркетингу є формулювання маркетингової стратегії, що є якнайкращим способом забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Концепція стратегічного маркетингу втілює складність процесу управління підприємством в умовах непередбачуваного та нестабільного зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище, що постійно змінюється, змушує підприємства розробляти все більш складні системи управління, щоб швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Вагоме місце у побудові стратегічних цілей підвищення ефективності управління розвитком підприємства посідає вдало вибрана стратегія, що базується на розробці відповідної організаційної структури [10]. На основі опитування 47% підприємств не адаптували свої цілі у воєнний час, а 18% взагалі їх не мають. Маркетингова стратегія – це не цілі, не місія і не позиціонування, вона складається з декількох десятків елементів. Будь-яка дія в маркетингу повинна бути направлена на споживача, тому ми повинні досконало знати свого споживача [11]. Не знаючи і не досліджуючи фокусного споживача та причини здійснення ним покупки у нас, а не у конкурента – це основна помилка підприємств, які будуть свої маркетингові стратегії.

В 52% підприємств, споживач переїхав з традиційних місць перебування. Варто активізувати діяльність в західних регіонах України та найближчих країнах Європи. Маркетингом необхідно займатись цілодобово, і в нього немає вихідних. Більше того – навіть у воєнний та післявоєнний час основна ціль маркетингу не змінюється, адже це гормон росту! Окрім

цього, варто зазначити та відмітити, що маркетинг починається з першої людини підприємства – це його власника. Адже саме власник повинен реалізувати свою найважливішу функцію у вигляді визначення та формування маркетингового стратегічного вектора розвитку компанії [11]. Маркетингова служба повинна розробити ефективний спосіб досягнення стратегічних цілей підприємства, має оцінити потенціал кожного структурного підрозділу підприємства, встановивши їм цілі і згодом успішно їх досягти, забезпечувати продажі підприємства, підтримуючи попит на рівні, визначеному в стратегічних планах [12]. Варто розуміти, що криза не виникає спонтанно – вона завжди супроводжується багатьма показниками та факторами. Проте важливо їх розглядати і не пропустити та почати розробляти запасний план дій, визначаючи можливості швидкого виходу з кризи. Досить важливо, підтримувати ефективну діяльність ключових відділів і співробітників. В умовах військового стану виникає потреба надання співробітникам безпечних умов праці, у разі якщо робота є віддаленою то налагодження комунікації з кожним членом команди, щоб переконатися, що вони здатні працювати.

Криза впливає на прибутки та збитки компаній так само, як вона впливає на поведінку та матеріальні характеристики споживачів. Незалежно від того, фінансова криза, пандемія COVID-19 чи війна, суспільні настрої змінюються, більшість людей відкидають спонтанні, емоційні покупки та починають економити. Споживчий попит значно скорочується, люди більш чутливі до цін і менш лояльні до брендів. Під час рецесії споживачі більш розсудливо витрачають кошти, не купують предмети розкоші. У свідомості споживачів автомобілі, техніка, гаджети, брендовий одяг та товари стають «відкладеним задоволенням». На зміну їм приходять продукти харчування, сектор економіки, транспорт і охорона здоров'я.

Маркетинг потребує ретельного аналізу ринку, купівельної спроможності та поведінкових факторів для створення комунікацій, заснованих на реаліях кризи. Спонтанні та необдумані рішення в кризовий період негативно впливають на бізнес. Проте варто пам'ятати, в кризовий період конкуренція зменшується, цей час варто використати для формування бази потенційних клієнтів, пізнання своєї аудиторії, вивчення її запитів.

Загалом у воєнний та післявоєнний час бізнес має адаптуватися до сучасних кризових

умов. В цілому війна змінює життя кожного та впливає на поведінку споживачів. Формуючи маркетингові стратегії, компаніям слід враховувати ці зміни, починаючи зі створення гуманного, щирого та відповідального спілкування, де загальнолюдські цінності завжди стоять на першому місці.

Кризова маркетингова стратегія у воєнний і післявоєнний час має не лише зберегти аудиторію, але й завоювати нових споживачів. В цей період варто уникати непотрібних зобов'язань та виконувати обіцянки компанії; демонструвати прозору та зрозумілу соціальну, політичну та культурну позицію підкріплюючи її діями, які приносять користь людям; не паразитувати на війні та не використовувати інформацію про війну в непотрібних і невідповідних місцях; буди оптимістичними проте обережними з гумором в період військового часу; робити свій бренд більш людським і відкритим – перемістивши фокус зі споживача на людину; максимально спростити процес споживання продукту або надати нові функції, щоб допомогти людям оптимізувати свій спосіб життя в умовах воєнного стану та повної невизначеності (онлайн-банкінг або доступний мобільний зв'язок для сімей, які розлучені війною).

Стратегічний маркетинг можна визначити як цілеспрямований процес дії господарського суб'єкта на об'єкт ринкових відносин, пов'язаний з визначенням позиції підприємства на ринку та розробленням комплексу дій, що передбачають вироблення концепції стратегічної політики, яка, своєю чергою, є основою для визначення механізму тактичних дій

[1]. Забезпечення конкурентних переваг підприємств являє собою процес, який зумовлює певні протидії та потребує чіткої системи управління. Основним аспектом досягнення конкурентоспроможності підприємств виступає реалізація маркетингових стратегій з урахуванням усіх ризиків та загроз [5]. Стратегічний маркетинг підприємства узгоджується з його цільовими та стратегічними можливостями, спрямованими на вирішення завдання, щоб підприємства та споживачі могли отримати найбільший ефект з найменшим ризиком у процесі продажу товарів/послуг.

Застосовуючи концепцію стратегічного маркетингу, компанії зосереджують свою діяльність на стратегічних можливостях, розвивають системи моніторингу та аналізу конкурентоспроможності, покращують свою здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та корпоративної стратегії.

Висновки. У результаті нашого дослідження встановлено, що стратегічний маркетинг займає важливе місце в корпоративній системі управління, допомагає своєчасно впроваджувати зміни, відповідати вимогам конкурентного маркетингового середовища та отримувати довгострокові конкурентні переваги через розуміння потреб споживачів, виробництво якісніших товарів/послуг, позиціонування. Для довгострокової мети, шляхом постійного аналізу конкурентів, підприємство може адаптуватися до взаємодії зовнішнього середовища та зробити так, щоб виробничі потужності підприємства відповідали потребам ринку враховуючи можливі ризики та загрози.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабаченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 15, Ч. 1. С. 11–15. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/4.pdf (дата звернення: 20.06.2023).
2. Смоленюк П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства. *Інноваційна економіка*. 2012. № 3(29). С. 86–93.
3. Циганкова Т. М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 2004. № 2. С. 31–36.
4. Шульга А. О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 110–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18>
5. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>
6. Фіщук Б. П., Жевега В. П., Войтенко О. І. Конкурентні стратегії підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 4(70), т. 2. С. 206–211.
7. Подзігун С. М., Пачева Н. О. SMM і маркетинг під час війни. *Економічні горизонти* 2022. № 4(22). С. 25–33. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267016](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267016)

8. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Менеджмент громадського харчування : підруч. для студ. вузів. Київ : Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2001. 655 с.
9. Лисевич В. В. Стратегічний моніторинг конкурентного середовища підприємств у системі стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю. *Вісник Дон ДУЕТ* : зб. наук. пр. Донецьк : Дон ДУЕТ, 2003. С. 100–108.
10. Пачева Н. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком національного господарства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Сер. Економічні науки*. 2018. № 11(19). С. 56–59. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15416763509921.pdf>. (дата звернення: 18.06.2023).
11. Маркетинг під час кризи: різати чи ні. URL: <https://laba.ua/blog/3072-marketing-v-krizis-rezat-ili-net> (дата звернення: 16.06.2023).
12. Пачева Н. О. Стратегічний маркетинг у системі управління підприємством. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки : матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищ. освіти та молодих учених* (м. Умань, 17 листоп. 2022 р.) / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини, Навч.-наук. ін-т екон. та бізнес-освіти [та ін.] ; [голов. ред. М. А. Слатвінський ; редкол. : А. Г. Благополучна, О. В. Джога, І. М. Поворознюк, Л. А. Слатвінська, Л. А. Чвертко, Умань : Візаві, 2022. С. 141–143.
13. Маркетинг у воєнний та післявоєнний час. URL: <https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5884-marketing-u-voenni-ta-pislyavoenni-y-chas.html> (дата звернення 15.06.2023).

REFERENCES:

1. Babachenko L. V. (2017) Stratehichnyi marketynh u systemi upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Strategic marketing in the industrial enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu*, vol. 15(1), pp. 11–15. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/4.pdf (accessed June 20, 2023) (in Ukrainian)
2. Smoleniuk P. S. (2012) Obgruntuvannya konkurentnoi stratehii pidpriemstva [Justification of the company's competitive strategy]. *Innovatsiina ekonomika*, vol. 3(29), pp. 86–93. (in Ukrainian)
3. Tsyhankova T. M. (2004) Suchasni modeli ta tendentsii rozvytku stratehichnogo marketynhu [Modern models and trends in the development of strategic marketing]. *Marketynh v Ukraini*, vol. 2, pp. 31–36. (in Ukrainian)
4. Shulha A. O. (2022) Napriamy udoskonalennia systemy stratehichnogo upravlinnia rozvytkom marketynhovoї diialnosti pidpriemstva [Directions for improving the system of strategic management of the development of marketing activities of the enterprise]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 25, pp. 110–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18> (in Ukrainian)
5. Korniienko T. (2023) Marketynhovi stratehii u formuvanni konkurentnykh perevah pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Marketing strategies in the formation of competitive advantages of enterprises in the conditions of martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65> (in Ukrainian)
6. Fishchuk B. P., Zheveha V. P., Voitenko O. I. (2012) Konkurentni stratehii pidpriemstva v umovakh minlyvoho rynkovoho seredovyscha [Competitive strategies of the enterprise in the conditions of a changing market environment]. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnogo ahrarynogo universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*. № 4(70). T. 2, pp. 206–211. (in Ukrainian)
7. Podzihun S. M., Pacheva N. O. (2022). SMM i marketynh pid chas viiny [SMM and Marketing in Wartime]. *Ekonomichni horyzonty*, vol. 4(22), pp. 25–33. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267016](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267016) (in Ukrainian)
8. Piatnytska H. T., Piatnytska N. O. (2001) *Menedzhment hromadskoho kharchuvannia* [Public catering management: textbook. for students universities]: pidruch. dlia stud. vuziv. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon.un-t, 655 p. (in Ukrainian)
9. Lysevych V. V. (2003) Stratehichnyi monitorynh konkurentnoho seredovyscha pidpriemstv u systemi stratehichnogo marketynhovoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu [Strategic monitoring of the competitive environment of enterprises in the system of strategic marketing management of competitiveness]. *Visnyk Don DUET* : zб. nauk. pr. Donetsk : Don DUET, pp. 100–108. (in Ukrainian)
10. Pacheva N. O. (2018) Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom natsionalnogo hospodarstva [Strategic management of innovative development of the national economy]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Inter-nauka". Ser. Ekonomichni nauky*, vol. 11(19), pp. 56–59. Available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15416763509921.pdf> (accessed June 18, 2023) (in Ukrainian)
11. Marketynh pid chas kryzy: rizaty chy ni [Marketing during a crisis: to cut or not to cut]. Available at: <https://laba.ua/blog/3072-marketing-v-krizis-rezat-ili-net> (accessed June 16, 2023) (in Ukrainian)

12. Pacheva N. O. (2022) Stratehichniy marketynh u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Strategic marketing in the enterprise management system]. *Suchasni problemy i perspektyvy ekonomichnoi dynamiky : materialy IX Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. zdobuvachiv vyshch. osvity ta molodykh uchenykh (m. Uman, 17 lystop. 2022 r.)* / MON Ukrainy, Umanskyi derzh. ped. un-t imeni Pavla Tychyny, Navch.-nauk. in-t ekon. ta biznes-osvity [ta in.]; [holov. red. M. A. Slatvinskyi ; redkol.: A. H. Blahopoluchna, O. V. Dzhoha, I. M. Povorozniuk, L. A. Slatvinska, L. A. Chvertko, Uman : Vizavi, pp. 141–143. (in Ukrainian)

13. Marketynh u voiennyi ta pisliavoiennyi chas [Marketing in war and post-war times]. Available at: <https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5884-marketing-u-voenniy-ta-pislyavoenniy-chas.html> (accessed June 15, 2023) (in Ukrainian)