

УДК 658.8:339.138:330.162

Бабічева О.І., к.е.н., доцент,
Петрик Д.А., здобувач другого
(магістерського) рівня вищої освіти,
Академія праці, соціальних відносин
та туризму, м. Київ, Україна

«МАРКЕТИНГ СОЛІДАРНОСТІ» ЯК ІНСТРУМЕНТ НАЦІОНАЛЬНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабне вторгнення Росії стало каталізатором глибокої трансформації соціально-відповідального маркетингу (СВМ) в Україні. Умови воєнного стану зумовили переорієнтацію бізнесу з традиційних комерційних цілей на забезпечення виживання та підтримку оборонного сектору. У цьому контексті СВМ еволюціонував у «маркетинг солідарності» – інструмент національної резильєнтності, що забезпечує здатність суспільства протистояти екзистенційним загрозам. За даними аналітичних звітів, понад 83% підприємств реалізували концепцію СВМ у 2022–2024 роках, а 67% компаній відзначили зростання репутації завдяки соціальній активності [1].

Трансформація СВМ у маркетинг солідарності відбувається на кількох рівнях. По-перше, змінюється природа комунікацій: бренди переходять від декларацій до конкретних дій, інтегрованих у всі елементи маркетинг-міксу. Наприклад, компанії агропромислового комплексу (МХП, Kernel) не лише забезпечили продовольчу безпеку, а й спрямували тисячі тонн продукції на гуманітарні потреби. По-друге, формується патріотичне споживання. Дослідження Navas Village Ukraine підтверджує, що українці очікують від брендів активної соціальної ролі, що безпосередньо впливає на лояльність [2].

Національна резильєнтність включає економічну, соціальну та психологічну складові. Маркетинг солідарності посилює їх через стабілізацію ланцюгів постачань та збереження робочих місць. Компанії з високим рівнем соціальної відповідальності зберегли ринкову вартість на 30% краще за конкурентів. Суспільно-політична солідарність, де народна самоорганізація доповнює державні інститути, стала ключовим фактором стійкості [3].

Психологічна резильєнтність підтримується через емоційний маркетинг, що транслює наративи надії та опору. Використання патріотичних символів і сатири сприяє збереженню морального духу населення. Міжнародні

дослідження вказують, що зусилля, спрямовані на вираження солідарності (solidarity) та опору (resistance), стали фундаментом для «community resilience» [4].

Традиційний СВМ орієнтований на етику в умовах стабільності, тоді як маркетинг солідарності є реактивно-адаптивним інструментом. Він передбачає адаптацію продуктів під потреби оборони, цінову політику з елементами благодійності та дистрибуцію через волонтерські канали. Науковці Гавдан Є. Р., Мангушев Д. В. та Тимохова Г. Б. зазначають, що в умовах конфліктів СВМ зміщується в бік партнерських активностей та задоволення нагальних потреб населення [5]. Бучковська А. А. наголошує на необхідності інвестицій у комунікацію навіть у кризу для збереження довгострокової лояльності [6]. Яловега Н. І. акцентує, що маркетинг солідарності допомагає долати логістичні обмеження та виклики інформаційної безпеки через спільні платформи бізнесу й держави [7]. Савицька Н. Л. вводить поняття резильєнтного маркетингу як динамічного процесу зміни стратегій під впливом кризи [8]. Емпіричні дані свідчать, що великий бізнес (Nova Poshta, Kernel) демонструє системну резильєнтність, тоді як малий застосовує реактивні стратегії підтримки [9].

Маркетинг солідарності виконує функцію мосту («whole of society resilience»), де бізнес стає співтворцем оборонної стійкості [10]. Практичні приклади включають мілітарі-маркетинг для рекрутингу та створення патріотичних колекцій, що підтримують колективну пам'ять. Проте існують і ризики: надмірна мілітаризація може призвести до втоми аудиторії або етичних дилем щодо «комерціалізації трагедії». Кириченко Н. В. наголошує на важливості балансу економічних та етичних аспектів у воєнний період [11].

Перспективи розвитку маркетингу солідарності пов'язані з його інституціоналізацією. У повоєнний час інструмент має еволюціонувати в напрямку реконструкції: від гуманітарної допомоги до інвестицій у зелену трансформацію та цифрові інновації [12].

Висновки. Маркетинг солідарності трансформував СВМ із периферійної практики у стратегічний інструмент національної резильєнтності. Він об'єднав комерційну доцільність із суспільною місією, забезпечивши мобілізацію ресурсів для оборони. Компанії, що застосовували солідарні практики, зміцнили позиції в суспільній свідомості, створивши основу для повоєнного відновлення України.

Література

1. Тренди корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу
2. у 2022–2024 роках : аналітичний звіт / Центр «Розвиток КСВ». Київ : CSR Ukraine, 2024. 68 с.

3. Ukrainian Consumer Expectations During Wartime : Research Report / Navas Village Ukraine. Kyiv, 2022. 34 p.
4. Суспільно-політична солідарність в Україні в умовах війни : аналітична доповідь / Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І. Ф. Кураса НАН України ; за ред. О. Рафальського. Київ, 2024. 52 с.
5. Tkal Y. et al. Corporate Social Responsibility in Ukraine as a Tool for Sustainable Development. *Grassroots Journal of Natural Resources*. 2025. Vol. 8, No. 1. P. 566–582. DOI: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.080123>.
6. Гавдан Є. Р., Мангушев Д. В., Тимохова Г. Б. Соціально відповідальний маркетинг в умовах воєнних конфліктів: український контекст. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 479–485.
7. Бучковська А. А., Горбаль Н. І. Вплив війни в Україні на маркетингові стратегії підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні. 2025. № 4. С. 140–151.
8. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи подолання. *Науковий журнал Львівського бізнес-політехнікуму*. 2023. С. 45–52.
9. Савицька Н. Л. Резильєнтний маркетинг як передумова ринкової стійкості підприємств в умовах кризи. *Економіка і суспільство*. 2022. № 45. С. 112–120.
10. Захарова О. В. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні в умовах воєнного стану: трансформація практик та вплив на стійкість. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 312–320.
11. Корольчук О. Л., Грищенко І. М. Безпекові аспекти соціогуманітарної та економічної стабільності у формуванні національної резильєнтності України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 52. С. 16–37.
12. Кириченко Н. В. Управління соціально-етичним маркетингом підприємств в умовах воєнного та повоєнного періодів. *Економічний вісник*. 2024. № 3. С. 86–94.
13. Пахуча Е. В., Ковальчук О. В. Ринкова резильєнтність бізнесу в умовах цифрової трансформації та воєнних викликів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2024. № 2. С. 178–190.