

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 5.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.139>

УДК 339.138:316:005.311.6::355.018

Є. В. Шкуров,

к. філол. н., PhD із соціології, доцент, докторант,

доцент кафедри журналістики та реклами,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5947-599X>

М. Н. Єнін,

к. соц. н., доцент, завідувач кафедри соціології

Національний технічний університет України "Київський політехнічний

інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3835-2429>

О. Ю. Баханов,

викладач кафедри соціології,

Національний технічний університет України "Київський політехнічний

інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4868-4096>

**МАРКЕТИНГОВО-СОЦІОЛОГІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ОСНОВА
РЕЗИЛЬЄНТНИХ РІШЕНЬ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ТА
ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Ye. Shkurov,

*PhD in Philology, PhD in Sociology, Associate Professor, Doctoral Candidate,
Associate Professor of the Department of Journalism and Advertising,
State University of Trade and Economics*

M. Yenin,

*PhD in Sociology, Associate Professor, Head of the Department of Sociology,
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

O. Bakhanov,

*Lecturer of the Department of Sociology,
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

MARKETING AND SOCIOLOGICAL RESEARCH AS A BASIS FOR RESILIENT DECISION-MAKING BY UKRAINIAN BUSINESSES AND CIVIL SOCIETY ORGANISATIONS IN WARTIME

Стаття присвячена маркетингово-соціологічним дослідженням як основі резильєнтних рішень українського бізнесу та громадських організацій в умовах повномасштабної війни. Актуальність теми визначається тим, що війна змінила склад цільових аудиторій, географію попиту, доступність респондентів, канали комунікації, потреби отримувачів допомоги та умови роботи організацій. Метою статті є теоретичне обґрунтування та аналітичне пояснення ролі маркетингово-соціологічних досліджень у підготовці, перегляді й оцінюванні рішень бізнесу та громадських організацій у воєнному середовищі. Авторський внесок полягає у формуванні моделі, яка пов'язує дослідницькі інструменти з етапами резильєнтного рішення: фіксацією змін, з'ясуванням причин, вибором рішення для перегляду, оцінюванням результату та корекцією подальших дій. Наукова новизна полягає в тому, що маркетингові, соціологічні та соціально-політичні дослідження розглянуто в єдиній рамці, придатній для аналізу рішень

комерційних і неприбуткових організацій. Для бізнесу така рамка охоплює рішення щодо ціни, асортименту, каналів продажу, сервісу, бренду та комунікації зі споживачами. Для громадських організацій вона стосується потреб бенефіціарів, критеріїв вразливості, доступності допомоги, каналів звернення, оцінювання результатів і звітування перед донорами. Показано, що в умовах війни довіра до даних залежить від коректного добору респондентів, охоплення цільових груп, доступності територій, порівнянності хвиль, безпеки контакту з респондентами, етичності роботи з чутливим досвідом і фахової перевірки результатів, отриманих із використанням цифрових інструментів та штучного інтелекту. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості добирати дослідницькі методи відповідно до типу рішення, яке потребує перегляду. Основний висновок дослідження полягає в тому, що маркетингово-соціологічні дослідження підтримують резильєнтність організацій за умови надійного збирання даних, коректної інтерпретації, уважного ставлення до недосяжних або вразливих груп, перевірки результатів після впровадження змін і відповідального використання цифрових інструментів.

The article examines marketing and sociological research as a basis for resilient decision-making by Ukrainian businesses and civil society organisations in the context of full-scale war. The relevance of the study is determined by the fact that the war has altered the composition of target audiences, the geography of demand, respondents' accessibility, communication channels, the needs of aid recipients, and the operating conditions of organisations. Under these circumstances, decisions based on previous assumptions about the market or the community rapidly lose accuracy. The aim of the article is to provide a theoretical justification and analytical explanation of the role of marketing and sociological research in preparing, revising, and evaluating decisions made by businesses and civil society organisations in a wartime environment. The author's contribution lies in developing a model that links research tools with the stages

of a resilient decision: identifying changes, clarifying their causes, selecting a decision for revision, evaluating the outcome, and adjusting further actions. The scientific novelty of the article lies in considering marketing, sociological, and socio-political research within a single framework suitable for analysing the decisions of both commercial and non-profit organisations. For businesses, this framework covers decisions concerning pricing, product range, sales channels, service, brand management, and communication with consumers. For civil society organisations, it concerns beneficiaries' needs, vulnerability criteria, access to assistance, contact channels, outcome evaluation, and donor reporting. The article shows that, in wartime, trust in data depends on the appropriate selection of respondents, coverage of target groups, territorial accessibility, comparability between research waves, safety of contact with respondents, ethical treatment of sensitive experience, and professional verification of results obtained through digital tools and artificial intelligence. The practical significance of the findings lies in the possibility of selecting research methods according to the type of decision that requires revision. The main conclusion of the study is that marketing and sociological research supports organisational resilience when it is based on reliable data collection, sound interpretation, careful attention to inaccessible or vulnerable groups, assessment of outcomes after implemented changes, and responsible use of digital tools.

Ключові слова: *маркетингово-соціологічні дослідження; резильєнтний маркетинг; громадські організації; кількісні методи; якісні методи; волонтерська діяльність; соціологія організацій та управління; маркетингові комунікації.*

Keywords: *marketing and sociological research; resilient marketing; civil society organisations; quantitative methods; qualitative methods; volunteering; sociology of organisations and management; marketing communications.*

Постановка проблеми. Повномасштабна війна змінила умови, у яких українські компанії, громадські організації та донорські програми оцінюють потреби аудиторій, планують ресурси, перевіряють гіпотези та відповідають за наслідки управлінських рішень. За оцінкою п'ятого Rapid Damage and Needs Assessment, підготовленого Урядом України, Світовим банком, Європейською Комісією та ООН, станом на кінець 2025 року потреби України у відновленні й реконструкції оцінено майже у 588 млрд дол. США, а прямі збитки перевищили 195 млрд дол. США [24]. Такий масштаб руйнувань впливає на логістику, енергетику, споживчу поведінку, мобільність населення, ринки праці та канали взаємодії організацій із цільовими групами [24]. Міграція й вимушене переміщення порушують довоєнні припущення про склад аудиторій, доступність респондентів і межі генеральної сукупності. UNHCR у матеріалах щодо української надзвичайної ситуації наводить оцінку 3,8 млн внутрішньо переміщених осіб в Україні та 5,3 млн біженців і шукачів притулку з України у світі станом на грудень 2025 року [20]. Для бізнесу це означає потребу переосмислювати сегментацію, географію попиту й канали сервісу, для громадських організацій – потребу регулярно перевіряти потреби отримувачів допомоги, ефективність програм, рівень довіри, ризики виключення окремих груп і соціальну чутливість комунікацій [20; 4, с. 28–33].

У цих умовах маркетингово-соціологічні дослідження виконують ширшу функцію, ніж збір показників для звіту чи підтримка маркетингових рішень. Вони формують доказову інфраструктуру, яка допомагає організаціям розпізнавати зміни, порівнювати альтернативи, пояснювати поведінку аудиторій і перевіряти, чи не втратили попередні управлінські припущення зв'язок із реальністю [11; 15]. І. Лилик відзначає воєнні обмеження, які впливають на дослідницьку галузь: невизначеність генеральної сукупності, географічну розпорошеність команд, ускладнення офлайн-взаємодії, різницю часових поясів, мобілізаційні процеси, відтік молоді за кордон, перебої зв'язку

й електропостачання, низькі температури взимку, комендантську годину та загрозу ракетних обстрілів [4]. Ці обмеження створюють методологічні ризики, але водночас роблять дослідження більш потрібними, оскільки рішення без актуальних даних швидко втрачають релевантність у середовищі високої турбулентності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У дослідженні В. Арестенка маркетингові дослідження подано як аналітичний процес, що пов'язує підприємство з ринком, конкурентним середовищем і поведінкою споживача [1]. Т. Співаковська систематизує підходи VUCA, BANI і Chaotics та показує, що українські компанії після 2022 року поєднують стратегічну гнучкість, цифровізацію комунікацій, диверсифікацію каналів і соціально відповідальні повідомлення [6]. Т. Рябова трактує адаптивний маркетинг як стабілізаційний механізм життєстійкості бізнесу в умовах гібридних криз і пропонує перехід від моделі 4Р до 4С, де ключовими стають цінність для клієнта, сукупні витрати, зручність і комунікація [5]. С. Больман обґрунтовує змішані методи як спосіб подолання сліпих зон окремого дослідницького підходу: кількісні дані вимірюють масштаб явища, а якісні методи пояснюють мотиви, контексти й суперечності у поведінці респондентів [3]. В. Бобровіцька описує відкриті дані в B2B-маркетингу як ресурс для сегментації, проспектингу, акаунт-орієнтованого маркетингу, оцінки лідів і стратегічних рішень [2]. Т. Юрчишина аналізує телеком-дані як агреговані й знеособлені джерела інсайтів про мобільність, активність у локаціях і поведінкові патерни [10]. Проблему перетворення дослідницької інформації на управлінське рішення розкриває П. Тарка [18]. Автор емпірично показує, що менеджери часто декларують високу цінність маркетингових досліджень, однак у реальних рішеннях можуть покладатися на інтуїцію, попередній досвід, швидкодоступні дані або спрощені висновки [18].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – теоретично обґрунтувати й аналітично інтерпретувати маркетингово-соціологічні дослідження як основу адаптивних рішень українського бізнесу та громадських організацій в умовах війни.

Методологія дослідження. Дослідження має теоретико-аналітичний характер. У роботі поєднано узагальнення сучасних праць із резильєнтності, адаптивного маркетингу, ринкової чутливості, використання дослідницької інформації в ухваленні рішень, маркетингу громадських організацій та якості даних. Для побудови авторської моделі застосовано логіко-структурне узагальнення: дослідницькі інструменти співвіднесено з етапами адаптивного рішення організації – фіксацією змін, з'ясуванням причин, переглядом рішення, оцінюванням результату та корекцією подальших дій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Воєнне середовище змушує бізнес і громадські організації діяти в умовах одночасної безпекової, економічної, демографічної та інформаційної нестабільності. RDNA5 фіксує, що найбільші потреби відновлення пов'язані з транспортом, енергетикою, житлом, торгівлею та промисловістю, а також аграрним сектором, що безпосередньо впливає на ланцюги постачання, локальну доступність товарів і сервісів, мобільність споживачів та операційну спроможність організацій [24]. Для маркетингових рішень це означає, що попередні карти попиту, канали контакту й логіка сегментації мають регулярно перевірятися, оскільки просторові та соціальні умови аудиторій змінюються швидше за стандартні цикли планування [12; 24]. Для громадських організацій війна створює особливу залежність від соціологічних і моніторингових даних. Дослідження УАМ про соціально-політичні дослідження показує, що у 2025 році ключовими темами стали моніторинг та оцінка проєктів, уразливі категорії населення, війна, ефективність державних установ і сервісів, міграція, освіта та охорона здоров'я [4, с. 30]. Це поле пов'язане з рішеннями НУО щодо пріоритетів

допомоги, дизайну програм, залучення донорів, оцінки результативності та попередження конфліктів між очікуваннями громад і ресурсними обмеженнями [4, с. 30–33].

Війна посилює потребу в антикризових маркетингових і управлінських стратегіях, але знижує надійність багатьох стандартних процедур збору даних. Українські дослідники описують адаптацію бізнесу через цифровізацію комунікацій, стратегічну гнучкість, локальний контекст, соціальну відповідальність і довіру до брендів [6; 5]. Водночас фіксуються проблеми з телефонними опитуваннями, складність пошуку окремих квот, зменшення кількості інтерв'юерів і нижчий відгук в онлайн-панелях, що обмежує автоматичне перенесення довоєнних методологічних стандартів на воєнний період [4, с. 24–27, 31–32]. Таким чином, війна трансформує логіку дослідницької роботи: дані досліджень потрібні частіше та швидше, але довіра до них потребує посиленої методологічної прозорості. Для бізнесу це увиразнює необхідність у регулярній перевірці даних з попиту, цінової чутливості, надійності каналів, клієнтського досвіду й комунікаційної релевантності, для громадських організацій – регулярну перевірку потреб, результативності допомоги, довіри до інституцій, доступності послуг та ризиків виключення груп, які важче досягти стандартними методами [21; 4, с. 28–33]. Для обґрунтування ролі маркетингово-соціологічних досліджень у резильєнтних рішеннях важливо розмежувати їхні основні різновиди, що відображено в таблиці 1.

Таблиця 1. Актуальні різновиди маркетингово-соціологічних досліджень та їхня роль в адаптивних рішеннях

Різновид дослідження	Ключова особливість	Типові управлінські рішення	Значення в умовах війни
Вимірювання ринку	Оцінює розмір, структуру, динаміку та частки ринку.	Вхід у категорію, оцінка потенціалу, планування обсягів і дистрибуції.	Дозволяє відокремити реальну зміну попиту від ситуативного шуму.
Трекінг бренду, іміджу, репутації та капіталу бренду	Регулярно вимірює знання, довіру, ставлення, асоціації та репутаційні зміни.	Коригування позиціонування, комунікацій, репутаційних ризиків.	Показує, чи зберігається довіра до бренду або організації у стресовому середовищі.
Usage & Attitude, сегментаційні дослідження	Пояснює використання продуктів, потреби, мотиви та бар'єри.	Перебудова сегментації, ціннісної пропозиції, каналів і сервісу.	Виявляє нові патерни поведінки споживачів, ВПО, ветеранів, домогосподарств.
UX/CX, дослідження користувацького та клієнтського досвіду	Поєднує поведінкові дані, опитування, інтерв'ю та тестування сервісних сценаріїв.	Оптимізація продукту, сервісу, цифрових каналів, точок контакту.	Допомагає підтримувати доступність і зрозумілість сервісів під час збоїв.
Омнібуси, синдикативні та панельні дослідження	Дають регулярність, порівнянність і нижчу вартість окремого блоку запитань.	Моніторинг змін, швидка перевірка гіпотез, порівняння категорій.	Підтримують ринкову чутливість за обмежених бюджетів і часу.
Ad hoc дослідження	Створюються під конкретну проблему замовника.	Тестування концептів, комунікацій, нових продуктів, виходу на ринок.	Дають швидку відповідь на нетипову ситуацію або нову загрозу.
Соціологічні та соціально-політичні дослідження	Вимірюють громадську думку, довіру, соціальні потреби, ефективність програм.	Планування громадських програм, моніторинг і оцінювання, робота з уразливими групами.	Дає НУО й донорам підстави для корекції допомоги, комунікацій і партнерств.
Змішані методи	Інтегрують кількісні та якісні компоненти в одному дизайні.	Пояснення цифр, уточнення гіпотез, перевірка суперечностей.	Компенсують обмеженість одного каналу даних і підвищують глибину інтерпретації.
Цифрові, відкриті, телеком- та великі дані	Спираються на агреговані, знеособлені або відкриті масиви даних і аналітичні платформи.	Сегментація, геоаналітика, проспектинг, прогнозування, перевірка гіпотез.	Розширюють можливості аналізу тоді, коли класичне поле ускладнене або дороге.

Джерело: авторська розробка на основі [2; 3; 4; 11; 15; 16].

Отже, різні види маркетингово-соціологічних досліджень доцільно використати для різних типів адаптивних рішень організації. Вимірювання ринку, трекінги, омнібуси й панелі дають змогу відстежувати зміни в часі. Якісні та змішані методи допомагають пояснювати причини змін у поведінці аудиторій. UX/CX-дослідження, соціологічні опитування, відкриті й цифрові дані пов'язують дослідницькі результати з конкретними рішеннями бізнесу та громадських організацій. Тому цінність таких досліджень визначається їхньою здатністю впливати на перегляд ціни, каналів, сервісу, програм допомоги, комунікації та подальших дій організації.

Ринок маркетингових і соціально-політичних досліджень можна трактувати як непрямий індикатор бізнесу та громадських організацій. У 2025 році обсяг маркетингових досліджень в Україні для України становив 1342,78 млн грн, або 31,97 млн дол. США, тоді як у 2024 році цей показник дорівнював 1244,27 млн грн, або 29,63 млн дол. США [4, с. 6–7]. Приріст порівняно з 2024 роком становив 2,34 млн дол. США, або 7,3%, що УАМ обережно трактує як позитивну зміну після складного воєнного року [4, с. 7]. Це важливий непрямий індикатор відновлення попиту на дані, оскільки ринкова й соціальна невизначеність не може компенсуватися управлінською інтуїцією [4, с. 7; 22]. Водночас зростання ринку досліджень не можна автоматично ототожнювати з розвитком резильєнтності організацій. Показником резильєнтності є здатність перетворювати дані на рішення, коригувати дії та перевіряти результат, а обсяг витрат на дослідження фіксує передусім попит на аналітику [19; 13]. Дані УАМ можна трактувати як ознаку певного відновлення попиту на управлінську аналітику. Водночас, окремий вимір становить ринок соціально-політичних досліджень, пов'язаний із громадськими організаціями, міжнародними фондами, державними програмами, вивченням громадської думки та моніторингом допомоги. У 2025 році 17 компаній-членів УАМ виконали соціально-політичні дослідження на суму 198 млн грн, тоді як у 2024 році

відповідний оборот становив 318 млн грн; скорочення на 120 млн грн означало падіння майже на 40% [4, с. 28]. Такий спад контрастує з позитивною динамікою маркетингового сегмента й свідчить про залежність громадського дослідницького поля від донорських циклів, закриття або скорочення окремих програм і бюджетної невизначеності [4, с. 28, 31–34].

У воєнному середовищі резильєнтний маркетинг організацій можна описувати як керований цикл адаптивних рішень. На початку управлінського циклу організація фіксує слабкий сигнал – ранні ознаки зміни ринкової чи соціальної ситуації: коливання попиту, переміщення аудиторій, зниження довіри, втрату каналу комунікації, новий бар'єр доступу до послуги або появу групи, яку наявні дослідницькі інструменти охоплюють неповно. Далі сигнал проходить діагностику, перетворюється на гіпотезу, переходить у рішення, перевіряється через наступне вимірювання і входить у новий цикл організаційного навчання. Така логіка узгоджується з підходом Т. Вільямса та співавторів [23], які розглядають кризу як процес, що розгортається в часі й потребує виявлення сигналів, підготовки, реагування, відновлення та навчального зворотного зв'язку.

Початком циклу є ринкова та суспільна чутливість. Г. Ендрес та співавт. [14] показують, що здатність організації розпізнавати можливості й загрози залежить від різних джерел ринкового знання, а не від одного інформаційного каналу. Для українського бізнесу такими джерелами можуть бути панелі, омнібуси, ритейл-аудит, CRM, цифрова аналітика, сервісні звернення й якісні інтерв'ю. Для громадських організацій аналогічну роль виконують соціологічні опитування, моніторинг і оцінювання програм, зворотний зв'язок бенефіціарів, донорські звіти, польові спостереження та дослідження вразливих груп.

Діагностика сигналу спирається на кілька груп джерел і методів. Опитування, глибинні інтерв'ю, фокус-групи та UX/CX-дослідження дають змогу працювати з досвідом респондентів і уточнювати мотиви, бар'єри та

контекст поведінки. Панелі, омнібуси, трекінги й ритейл-аудит показують динаміку в часі. Внутрішні записи організації – транзакції, звернення, скарги, історія обслуговування, донорські бази або повторювані запити бенефіціарів – допомагають зіставити результати досліджень із повсякденною практикою. Відкриті, телекомунікаційні та цифрові джерела доповнюють картину там, де польовий етап ускладнений безпековими, логістичними чи комунікаційними обмеженнями. Після цього дані потрібно привести до порівнюваного вигляду, зіставити між собою й перетворити на висновки, здатні вплинути на рішення: зміну ціни, каналу продажу, сценарію обслуговування, географії допомоги, критеріїв вразливості або комунікації з аудиторією. За даними УАМ, у 2025 році власні постійні дослідження становили 61%, ad hoc дослідження – 35,4%, омнібусні й синдикативні – 35,2%, панельні – 18,9%. Така структура висвітлює потребу організацій поєднувати тривале відстеження змін зі швидкою перевіркою конкретних управлінських гіпотез [4, с. 15–16].

Третій етап пов'язаний із формулюванням управлінської гіпотези та визначенням умов переходу до рішення. Дослідження має встановити характер зміни, її масштаб, причини та практичні наслідки для організації. До початку збирання даних варто зафіксувати, яке рішення буде переглянуте за результатами дослідження. Для бізнесу йдеться про ціну, асортимент, канал продажу, сценарій обслуговування, позиціонування, портфель брендів або логістичні пріоритети. Для громадської організації – про критерії вразливості, географію допомоги, зміст програми, механізм зворотного зв'язку, показники оцінювання або формат звітування перед донорами. Без попереднього зв'язку між даними й рішенням дослідження легко перетворюється на формальний звіт. П. Тарка [18] показує, що менеджери можуть поверхово використовувати або відкидати результати досліджень через інформаційне перевантаження, обмеженість уваги, попередній досвід, інтуїтивні судження або розбіжність між отриманими даними та очікуваннями.

У громадському секторі дослідження має показувати, як діяльність організації позначається на конкретних групах людей: чи змінюються потреби отримувачів допомоги, чи стають послуги доступнішими, чи зменшуються бар'єри звернення, чи зростає довіра до організації та її партнерів. Д. Шах і М. Джордж [17] підкреслюють, що оцінювання неприбуткових організацій має враховувати поведінкові зміни, доступність послуг, якість взаємодії з цільовими групами та практичні наслідки діяльності. Тому маркетингово-соціологічне дослідження для громадської організації повинно допомагати з'ясувати, чи змінилися потреби бенефіціарів, чи доходить допомога до потрібних груп, які бар'єри залишаються невидимими для звітності та які елементи програми потребують корекції.

Надійність даних є умовою перегляду ціни, асортименту, каналу продажу, формату допомоги, критеріїв вразливості або комунікації з аудиторією. У воєнних умовах особливого значення набувають спосіб добору респондентів, охоплення різних груп, доступність територій тощо. УАМ вказує на невизначеність генеральної сукупності, ускладнення офлайн-взаємодії та інші обмеження як реалії, які ускладнюють проведення досліджень [4, с. 4, 24–27, 31–32]. Дослідник і замовник мають розуміти, які групи залишилися поза вибіркою, чи достатньо представлені старші, малозабезпечені, переміщені та сільські аудиторії, чи був безпечним контакт із респондентами, чи етично поставлено питання про травматичний досвід. Якщо в аналізі використано ІІІ, його висновки потребують фахової перевірки, адже грамотно сформульований текст може приховувати слабку методологічну основу.

Завершальним етапом циклу є перевірка наслідків ухваленого рішення та корекція комунікації. Для бізнесу це означає зіставлення повідомлень із реальними умовами споживання: відключеннями електроенергії, перебоями логістики, зміною доходів, потребою в безпеці, довірою до бренду та чутливістю до ціни. Для громадських, зокрема волонтерських організацій,

важливо перевіряти, чи зрозуміло подано умови отримання допомоги, чи враховано досвід ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю та інших груп тощо. Така робота потребує гнучких каналів, швидкого оновлення повідомлень, відповідальності перед аудиторіями та збереження довіри – саме ці ознаки українські дослідники пов'язують з адаптацією маркетингу в умовах воєнної турбулентності [6; 5]. У період війни й відновлення комунікація також має репутаційний вимір: доступні дані, зрозумілі процедури та обґрунтовані рішення допомагають підтримувати довіру між організацією, громадою, донорами й партнерами [9].

Отже, маркетингово-соціологічні дослідження можна розглядати як одну з основ резильєнтних рішень українського бізнесу та громадських організацій в умовах війни. Вони пов'язують зміну середовища з конкретним рішенням: організація помічає зміни в попиті, потребах, довірі й поведінці цільових груп; добирає відповідні методи перевірки; зіставляє отримані дані з власним досвідом, внутрішніми записами та зовнішніми джерелами; визначає, яке рішення потребує перегляду; після впровадження змін перевіряє їхні наслідки. Для бізнесу такий цикл може завершуватися переглядом ціни, асортименту, каналу продажу, позиціонування або комунікації тощо. Для громадських організацій – уточненням критеріїв допомоги, географії роботи, формату послуги, механізму зворотного зв'язку. Для практичного застосування запропонованого підходу важливо показати, на якому етапі рішення потрібні різні види даних і методів. Таблиця 2 узагальнює цей процес як послідовність етапів.

Таблиця 2. Маркетингово-соціологічні дослідження в циклі резильєнтних рішень бізнесу та громадських організацій в умовах війни

Етап циклу	Ключове питання	Джерела даних і методи	Рішення	Застереження
Фіксація змін	Що змінилося в попиті, потребах бенефіціарів, довірі, доступності послуг, каналах звернення та поведінці цільових груп?	Панелі, омнібуси, U&A, соціологічні опитування, інтерв'ю, M&E.	Оновити сегментацію, пріоритет допомоги, канал, сервіс або повідомлення.	Перевірити охоплення ВПО, ветеранів, сільських і вразливих груп.
Діагностування причин	Чому виник сигнал і які джерела його підтверджують?	Первинні дослідження; трекінги; CRM / донорські дані; відкриті, цифрові, телеком-дані.	Обрати комбінацію методів, рівень упевненості, ресурсний план.	Розмежувати метод, джерело й аналітичний аспекти; описати прогалини.
Сформувані гіпотезу й поріг рішення	Яка гіпотеза підтверджена і що має змінитися після даних?	Ad hoc, тестування концептів і повідомлень, UX/CX, сервісний аудит, сценарний аналіз.	Змінити ціну, асортимент, канал, критерії вразливості, географію допомоги.	Задати критерії рішення до поля; не відкидати небажані результати інтуїтивно.
Перегляд рішення	Яке рішення впроваджується і хто відповідає за наслідок?	Дашборди, операційні метрики, польовий зворотний зв'язок, донорська звітність.	Запустити, скоригувати, масштабувати або зупинити продукт чи програму.	Фіксувати межі застосування висновку; не переносити дані поза контекст.
Оцінювання результату	Що змінилося після дії: поведінка, доступність, довіра, результат?	Трекінг, посттестування, базове, проміжне та підсумкове вимірювання, показники результативності	Продовжити, змінити або припинити дію; оновити наступну гіпотезу.	Відрізняти активність, результат і вплив; перевіряти порівнянність хвиль.
Уточнення подальших рішень і комунікації	Чи відповідає повідомлення досвіду війни, втрат і нестабільності?	Фокус-групи, глибинні інтерв'ю, pre/post-testing, медіадослідження, соцслухання.	Змінити тон, канал, аргументацію, репутаційну або донорську комунікацію.	Не стигматизувати; перевірити безпеку, зрозумілість, доступність і травмоінформованість, повідомлення.

Джерело: авторська розробка на основі [4; 5; 6; 9; 14; 17; 18; 23].

Маркетингово-соціологічні дослідження допомагають організації визначити, яке рішення потребує перегляду після зміни попиту, потреб, довіри, доступності послуг або поведінки цільової групи. Для бізнесу таким рішенням може бути ціна, асортимент, канал продажу, сервіс, повідомлення або робота з репутацією. Для громадських організацій – умови надання допомоги, критерії вразливості, канали звернення, комунікація з бенефіціарами або звітування перед донорами. Дані показують, де попереднє рішення втратило зв'язок із фактичною ситуацією, і дають підстави для його перегляду після перевірки результатів. Репутаційний вимір резильєнтних рішень важливий для бізнесу, громадських організацій і територіальних громад, оскільки в умовах війни довіра стає ресурсом доступу до партнерств, інвестицій, донорської підтримки й суспільної легітимності. Бренд-комунікації територій можуть виконувати функцію зменшення невизначеності для стейкхолдерів тоді, коли спираються на перевірювані дані, прозорі процедури, підтверджені результати та зрозуміле пояснення пріоритетів відновлення [7]. У воєнний час дослідницька робота має особливо ретельно враховувати безпекові, інфраструктурні, інституційні, соціально-гуманітарні, екологічні, комунікаційні та дезінформаційні ризики, які впливають на образ організації або території [8].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В умовах війни маркетингово-соціологічні дослідження допомагають бізнесу та громадським організаціям переглядати рішення відповідно до актуального стану ринку, громади чи цільової групи. Вони фіксують зміни в попиті, потребах, довірі, доступності послуг і поведінці аудиторій, з'ясовують причини цих змін і визначають, яке рішення потребує перегляду. Після впровадження змін потрібна повторна перевірка результату. Такий підхід відповідає процесному розумінню кризи й організаційної резильєнтності: організація відстежує зміни середовища, реагує на них і використовує отриманий досвід для подальших рішень. Для бізнесу доказова адаптація проявляється через

регулярну перевірку попиту, цінової чутливості, каналів продажу, клієнтського досвіду, брендової довіри й репутаційних ризиків. Для громадських організацій маркетингово-соціологічні дослідження виконують іншу адаптивну функцію: підтримують оцінювання потреб бенефіціарів, моніторинг і оцінювання програм, роботу з вразливими групами, вимірювання довіри, корекцію допомоги та донорську підзвітність. Запропонована у статті модель показує, як маркетингово-соціологічні дослідження підтримують резильєнтні рішення українського бізнесу та громадських організацій в умовах війни: організація відстежує зміни на ринку й у соціальному середовищі, перевіряє їх за допомогою відповідних джерел даних і методів, переглядає конкретне рішення, оцінює надійність висновків та коригує комунікацію з цільовими групами. Її застосування потребує чітких порогів рішення: перед початком дослідження організація має розуміти, який продукт, сервіс, канал, програма або повідомлення буде змінено у разі підтвердження гіпотези. Без такого порогу дослідження ризикує залишитися елементом звітності, а не інструментом адаптації. Подальші дослідження можуть операціоналізувати індекс доказової адаптації для бізнесу та НУО, а також емпірично перевірити, які типи дослідницької інфраструктури найкраще підтримують швидкість рішень, якість інтерпретації та довіру до результатів у воєнному й післявоєнному середовищі.

Література

1. Арестенко В. В. Маркетингові дослідження: сутність, стан та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 2(27). С. 290–296.
2. Бобровіцька В. Data-driven підхід у B2B: як використовувати відкриті дані у маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 2026. № 1–2 (139). С. 54–60.
3. Больман С. Змішана методологія досліджень: як та навіщо поєднувати якісні та кількісні методи. *Маркетинг в Україні*. 2026. № 1–2 (139). С. 50–53.

4. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2025: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2026. № 1–2 (139). С. 3–36.

5. Рябова Т. Маркетингові стратегії адаптації як інструмент забезпечення життєстійкості бізнесу в умовах гібридних криз. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2026. № 19. С. 415–422.

6. Співаковська Т. В. Маркетинг в епоху турбулентності: виклики та адаптивні стратегії. *Економічний простір*. 2025. № 205. С. 267–276. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.205.267-276>.

7. Шкуров Є. В. Бренд-комунікації територій як механізм довіри та інвестиційних рішень у економічній трансформації та відновленні України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2026. № 1(119). С. 204–213.

8. Шкуров Є. В. Особливості та типи репутаційних ризиків територій у воєнний час у контексті маркетингу територій та суспільних викликів. *Via Economica*. 2026. № 12. С. 126–135. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2026-12-18>.

9. Шкуров Є. В., Онофрійчук І. В. Репутація під час війни та у період відновлення як маркетинговий і суспільний ресурс інноваційного розвитку територій. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1(58). С. 189–198. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-26>.

10. Юрчишина Т. Big Data в маркетингу: як телеком-дані дають інсайти. *Маркетинг в Україні*. 2026. № 1–2 (139). С. 61–69.

11. American Marketing Association. Definitions of Marketing. 2017. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (дата звернення: 03.05.2026).

12. Day G. S. Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*. 2011. Vol. 75, No. 4. P. 183–195.

13. Duchek S. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*. 2020. Vol. 13. P. 215–246.

14. Endres H., Helm R., Dowling M. Linking the types of market knowledge sourcing with sensing capability and revenue growth: Evidence from industrial firms. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 90. P. 30–43.
15. ICC/ESOMAR. International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics. 2025. URL: <https://iccwbo.org/site/publication/iccesomar-international-code-market-opinion-social-research-data-analytics/> (дата звернення: 03.05.2026).
16. Johnson R. B., Onwuegbuzie A. J., Turner L. A. Toward a Definition of Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*. 2007. Vol. 1, No. 2. P. 112–133.
17. Shah D., George M. Linking Marketing to Nonprofit Performance. *Journal of Public Policy & Marketing*. 2021. Vol. 40, No. 4. P. 571–583.
18. Tarka P. The views and perceptions of managers on the role of marketing research in decision making. *International Journal of Market Research*. 2018. Vol. 60, No. 1. P. 67–87.
19. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28, No. 13. P. 1319–1350.
20. UNHCR. Ukraine emergency. Updated December 2025. URL: <https://www.unhcr.org/ukraine-emergency> (дата звернення: 03.05.2026).
21. Wang R. Y., Strong D. M. Beyond Accuracy: What Data Quality Means to Data Consumers. *Journal of Management Information Systems*. 1996. Vol. 12, No. 4. P. 5–33.
22. Wedel M., Kannan P. K. Marketing Analytics for Data-Rich Environments. *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80, No. 6. P. 97–121.
23. Williams T. A., Gruber D. A., Sutcliffe K. M., Shepherd D. A., Zhao E. Y. Organizational Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams. *Academy of Management Annals*. 2017. Vol. 11, No. 2. P. 733–769.

24. World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission, United Nations. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. 2026. 23 February. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 03.05.2026).

References

1. Arestenko, V.V. (2015), “Marketing research: essence, state and prospects of development”, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 2(27), pp. 290–296, available at: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/558> (Accessed 03 May 2026).
2. Bobrovitska, V. (2026), “Data-driven approach in B2B: how to use open data in marketing”, *Marketynh v Ukraini*, vol. 1–2(139), pp. 54–60.
3. Bolman, S. (2026), “Mixed research methodology: how and why to combine qualitative and quantitative methods”, *Marketynh v Ukraini*, vol. 1–2(139), pp. 50–53.
4. Lylyk, I. (2026), “The market of marketing research in Ukraine 2025: expert assessment and analysis of UAM”, *Marketynh v Ukraini*, vol. 1–2(139), pp. 3–36.
5. Riabova, T. (2026), “Marketing adaptation strategies as a tool for ensuring business resilience in hybrid crises”, *Modeling the Development of the Economic Systems*, vol. 19, pp. 415–422.
6. Spivakovska, T.V. (2025), “Marketing in turbulent times: challenges and adaptive strategies”, *Ekonomichnyi prostir*, vol. 205, pp. 267–276.
7. Shkurov, Ye.V. (2026a), “Brand communications of territories as a mechanism of trust and investment decisions in the economic transformation and recovery of Ukraine”, *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya ‘Ekonomichni nauky’*, vol. 1(119), pp. 204–213.

8. Shkurov, Ye.V. (2026b), “Features and types of reputational risks of territories in wartime in the context of territory marketing and social challenges”, *Via Economica*, vol. 12, pp. 126–135. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2026-12-18>.
9. Shkurov, Ye.V. and Onofriichuk, I.V. (2026), “Reputation during wartime and post-war recovery as a marketing and societal resource for territorial innovation-driven development”, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1(58), pp. 189–198. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-26>.
10. Yurchyshyna, T. (2026), “Big Data in marketing: how telecom data provides insights”, *Marketynh v Ukraini*, vol. 1–2(139), pp. 61–69.
11. American Marketing Association (2017), “Definitions of Marketing”, available at: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (Accessed 03 May 2026).
12. Day, G.S. (2011), “Closing the Marketing Capabilities Gap”, *Journal of Marketing*, vol. 75, no. 4, pp. 183–195.
13. Duchek, S. (2020), “Organizational resilience: a capability-based conceptualization”, *Business Research*, vol. 13, pp. 215–246.
14. Endres, H., Helm, R. and Dowling, M. (2020), “Linking the types of market knowledge sourcing with sensing capability and revenue growth: Evidence from industrial firms”, *Industrial Marketing Management*, vol. 90, pp. 30–43.
15. ICC/ESOMAR (2025), “International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics”, available at: <https://iccwbo.org/site/publication/iccesomar-international-code-market-opinion-social-research-data-analytics/> (Accessed 03 May 2026).
16. Johnson, R.B., Onwuegbuzie, A.J. and Turner, L.A. (2007), “Toward a Definition of Mixed Methods Research”, *Journal of Mixed Methods Research*, vol. 1, no. 2, pp. 112–133.
17. Shah, D. and George, M. (2021), “Linking Marketing to Nonprofit Performance”, *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 40, no. 4, pp. 571–583.

18. Tarka, P. (2018), “The views and perceptions of managers on the role of marketing research in decision making”, *International Journal of Market Research*, vol. 60, no. 1, pp. 67–87.
19. Teece, D.J. (2007), “Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance”, *Strategic Management Journal*, vol. 28, no. 13, pp. 1319–1350.
20. UNHCR (2025), “Ukraine emergency”, available at: <https://www.unhcr.org/ukraine-emergency> (Accessed 03 May 2026).
21. Wang, R.Y. and Strong, D.M. (1996), “Beyond Accuracy: What Data Quality Means to Data Consumers”, *Journal of Management Information Systems*, vol. 12, no. 4, pp. 5–33.
22. Wedel, M. and Kannan, P.K. (2016), “Marketing Analytics for Data-Rich Environments”, *Journal of Marketing*, vol. 80, no. 6, pp. 97–121.
23. Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A. and Zhao, E.Y. (2017), “Organizational Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams”, *Academy of Management Annals*, vol. 11, no. 2, pp. 733–769.
24. World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission and United Nations (2026), “Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released”, available at: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (Accessed 03 May 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 12.05.26

Прорецензовано / Revised: 22.05.26

Дата публікації / Published: 26.05.26