

МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ

УДК 658.8

DOI 10.33251/2707-8620-2022-6-89-96

ЗАЙЦЕВА Олена Іванівна,
кандидатка економічних наук, доцентка,
директорка департаменту маркетингу ПП
«СВ-Груп», засновниця проекту «Освітні
мандри»,
співзасновниця ГО «Новітній погляд»,
ORCID 0000-0002-7250-6292

НАБОКА Руслан Миколайович,
кандидат економічних наук, доцент,
в.о. завідувача кафедри менеджменту,
маркетингу і туризму,
Херсонський національний технічний
університет
ORCID 0000-0002-3417-8216

ШУМАКОВ Володимир Олександрович,
здобувач третього рівня вищої освіти
освітньо-наукової програми доктора
філософії,
Херсонський державний аграрно-
економічний університет
ORCID 0000-0002-8604-0614

**ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ
БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У статті наголошено на необхідності докорінних змін в правилах ведення бізнесу, алгоритмах побудови комунікаційних каналів з контактними аудиторіями, методології формування підприємницьких бренд-стратегій в умовах воєнного стану. Досліджено вплив воєнних дій на функціонування бізнесу і побудову інтегрованих бренд-комунікацій. Виявлено практику господарювання і можливості розвитку екосистем українських брендів в означених умовах. Обґрунтовано необхідність пошуку, відбору та імплементації релевантних бренд-стратегій воєнного часу у відповідності з загальносвітовими трендами поведінкової економіки і нормами сучасного законодавства. Наголошено, що підприємствам треба розставити пріоритети у внутрішніх та зовнішніх стратегічних комунікаціях. Описані рекомендації дозволять значно підвищити прозорість інтегрованих маркетингових комунікацій, посилити фільтри на «вході» та «виході», сфокусуватися на справжніх бізнес-цілях та результатах, відповідати запитам на відкритість, чесність та людяність, соціальну відповідальність. Визначено, що українська ідентичність стає важливим бонусом при виведенні товарів та послуг на міжнародні ринки, внеском в майбутній маркетинг і платформою для створення суміжних взаємовигідних проектів.

Ключові слова: екосистема бізнесу, бренд-комунікації, інтегровані маркетингові комунікації, бренд-стратегії.

Постановка проблеми. Умови воєнного стану докорінно змінили правила ведення бізнесу, алгоритми побудови комунікаційних каналів з контактними аудиторіями, методологію формування підприємницьких бренд-стратегій. Адаптація до нових реалій вимагає змін в структурі бренд-комунікацій, пошуку нових підходів до визначення актуальних запитів своєї цільової аудиторії, методів «відбудови» від конкурентів та диференціації на ринку. Перед науковцями, управлінцями, власниками бізнесу постають питання: які дієві інструменти, засоби і канали комунікацій використовувати в просуванні, які платформи обирати для створення сайту, які доречні соціальні мережі та делікатні інфлюенс-впливи застосовувати, як зробити свій бізнес корисним, соціально відповідальним і доцільним під час війни.

Тому сучасні маркетологи, комунікаційні менеджери і бренд-стратеги знаходяться в пошуку принципово нових концепцій та технологій відновлення і розвитку бізнесу, просування, позиціонування та емоційного сприйняття споживачами товарів та послуг в контексті воєнних наслідків для української та світової економіки. Це обумовило вибір теми даного дослідження, його мету, постановку завдань і методичні орієнтири.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідність дієвих перетворень і технологічних зсувів в формуванні екосистеми маркетингових бренд-комунікацій викликана рядом причин.

По-перше, в умовах воєнних дій при побудові бренд-стратегій не можливе позиціонування в категоріях «осторонь» або «поза», відсторонення від теми війни несе високі репутаційні ризики і може коштувати втрати споживчої лояльності, частки або взагалі місця на ринку.

По-друге, невідворотна глобальна «цифровізація» бізнес-середовища, застосування хмарних сервісів, розвиток способів збору й аналізу інформації Big Data, поширення краудфандінгових і краутсорсингових технологій змушують шукати ексклюзивні методи просування в інформаційному просторі, аналізу його особливостей та радикальної зміни маркетингових парадигм, коли бренди поступово перебирають на себе функції, більш характерні для креативних медіа.

По-третє, скорочення життєвого циклу бренду і пошук шляхів оновлення й адаптації товарів та послуг до мінливих уподобань та запитів споживачів, зміна фокусу з продукту на цінність, яку несе в собі причетність до бренду.

І по-четверте – це розвиток поведінкової економіки, популяризація «lovemarks» та емоційного брендингу, які дають змогу актуалізувати і врахувати психологічні особливості та ірраціональну природу споживчих вподобань.

У науковий обіг поняття «екосистема бренду» введене Дж. Муром [1, с. 6] як спільноти, яка складається зі споживачів, ринкових посередників (включаючи агентів і канали збуту), конкурентів і продавців супутньої продукції й послуг), постачальників і безпосередньо виробників.

В подальшому М. Пінар і П. Трапп запропонували використовувати означене поняття в управлінні брендом і визначили екосистему як комплекс видів діяльності, що сприяють формуванню сильного бренду та об'єднують усі ланцюги створення цінності – від первісної ідеї (нульової гіпотези) до підсумкового аналізу комунікації з брендом цільового кінцевого споживача [2, с. 30; 3, с. 157].

На сьогоднішній день, поняття «екосистема бренду» носить міждисциплінарний характер і доповнюється інтеграцією екологічності бізнесу, бенчмаркінгу, емоційно-ціннісного брендингу та «lovemarks». Новаторство такої концепції полягає в тому, що бренди повинні зробити грандіозний стрибок на новий рівень якості – на рівень «улюблених брендів», які мають велику енергію, відкритість, естетику, соціальну позицію та відповідальність, створюються на основі любові до дизайну, обслуговування споживачів, до самих споживачів і до їх яскравого та насиченого життя [4].

Однак, умови війни змінюють і підходи до побудови екосистеми бізнесу, і напрямки формування її інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій. Тому автори вважають за доцільне вибудовувати комплекс комунікативних заходів в умовах воєнних дій з позиції антикризових комунікацій, коли криза визначається як непередбачувана подія, що ставить під загрозу взаємини і співпрацю з зацікавленими сторонами та може серйозно вплинути на продуктивність і репутацію бізнесу [5]. Згідно з [6], кризи об'єднують три фактори: елемент несподіванки, загроза репутації, обмежений час для прийняття рішення. А побудова антикризової комунікації характеризується як збір, обробка і поширення інформації, необхідної для виходу з кризової ситуації [7]. Проте, віддаючи належне теоретичній та практичній цінності попередніх наукових здобутків, автори визначають, що подальшого дослідження потребують питання щодо налагодження інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій в умовах війни і формування відповідного комунікаційного плану, який повинен містити щонайменше чотири основних напрями: моніторинг і врахування можливих ризиків; вибір комунікаційної стратегії поведінки для кожної конкретної проблеми; прогнозування наслідків і розробка деталізованого сценарію дій; формування комунікаційної команди, яка ці дії втілює. Комунікаційна програма повинна висвітлювати принципи взаємини зі ЗМІ та поведінки у соціальних мережах, правила і типові помилки при спілкуванні з журналістами, зразки PR-текстів (прес-релізи, внутрішні документи), рекомендації щодо формату релевантного зовнішнього контенту.

Метою статті є визначення напрямків формування екосистеми інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій бізнесу в умовах воєнного стану. Для досягнення зазначеної мети було поставлено та вирішено такі завдання: дослідити вплив воєнних дій на функціонування бізнесу, виявити можливості розвитку екосистем українських брендів в означених умовах та обґрунтувати необхідність пошуку, відбору та імплементації релевантних бренд-стратегій воєнного часу у відповідності з загальносвітовими трендами поведінкової економіки.

Виклад основного матеріалу. Клієнтські очікування дуже змінилися за воєнний час. Споживачі існують у гібридному світі оффлайн та онлайн і вимагають від брендів такого ж комбінованого досвіду. Вони обирають товари і послуги за близькими цінностями, готові ризикувати, відчувши швидкоплинність життя, проводять його за можливості більш якісно і наповнено, стають більш лояльними до українських брендів і прихильними до локальних бізнесів. Виникають різні форми партнерської співпраці: міжгалузеві та міжрегіональні колаборації, ситуаційні партнерства, колаборації малих і великих брендів, бізнесів і соціальних проєктів, розповсюджуються волонтерські не комерційні рухи, які формують та підсилюють екосистеми брендів. Вони стають більш прозорими, відкритими, спрямованими на формування пропозиції найбільш привабливої споживчої цінності, а соціальна спрямованість та відповідальність є основними рушійними силами цієї системи.

Вплив воєнних дій на умови функціонування екосистеми бізнесу полягає у наступних викликах:

1. Змінюються уявлення про сталий розвиток підприємництва, чітко прораховані стратегії не працюють в стані воєнного часу.
2. Пошкоджена інфраструктура, яка забезпечувала або підтримувала бізнес-процеси, зруйновані виробничі цикли і потужності, або вони лишилися на окупованих територіях.
3. Логістичні ланцюги вимагають нових маршрутів: порти заблоковані, авіасполучення не працює, багато залізничних колій і автошляхів порушені.
4. Змінюється законодавство і перетворюються функції експорту та імпорту.
5. Стався розрив партнерських відносин з кампаніями країн-агресорів.
6. Здійснена релокація бізнесу на незнайомі території, з подальшим ускладненням виходу і просування товарів та послуг на нових ринках [8].

Означені виклики спричинили спад виробництва, пошук нових сировинних та енергетичних ресурсів, кризу на ринку праці і неможливість утримувати персонал. Через

вимушену міграцію підприємства втратили висококваліфікованих фахівців та позбавлені можливості заповнювати вакантні посади. Деяких спеціалістів стали залучати до роботи дистанційно, нові умови затребували нових компетенцій, загальний психологічний стан в колективах погіршився і став дуже пригніченим, що сильно вплинуло на працездатність. Менеджери опанували нові ролі в управлінні персоналом і у більшій мірі стали агентами змін, медіаторами і фасилітаторами.

Всі ці неочікувані впливи вимагають швидкої і гнучкої перебудови екосистеми бізнесу, а саме:

1. Оперативного переформатування стратегічних напрямків роботи.
2. Перехід на інтуїтивний мікроменеджмент.
3. Своєчасного опанування законодавчих змін та адаптації бізнес-процесів під них.
4. Прискорення швидкості прийняття управлінських рішень.
5. Зміни пріоритетів в управлінському обліку.
6. Учасі у волонтерських проектах допомоги країні, вразливим верствам населення і

Збройним Силам України.

Перелічені впливи та виклики спричинили і перебудову усієї екосистеми маркетингових бренд-стратегій в умовах воєнного стану. Змінились пріоритети у внутрішніх та зовнішніх комунікаціях, посилилась усвідомленість та відповідальність за якість контенту, змінилися інструменти і канали реклами та просування, стала приділятися велика увага інформаційній гігієні і аналізу набутого нового досвіду.

Опис впливів та наслідків воєнних дій на побудову інтегрованих бренд-комунікацій представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Враховання впливу воєнних дій на побудову інтегрованих бренд-комунікацій

№ з/п	Опис впливів та їх наслідків
1	2
1	При побудові бренд-комунікацій не можливе відсторонене або нейтральне позиціонування, як до війни. В мирний час бренд без позиції був не привабливим, тепер стає абсолютно не прийнятним. До війни правдивість, щирість, влучний контент та вибір доречної термінології були важливими, а тепер стали критично важливими, тому багато кампаній визначили свою публічну позицію ще з 2014 року. При формуванні маркетингових стратегій не треба вдавати, що нічого не відбувається, це образливо для клієнтів та партнерів і відсторонення та ігнорування теми війни зараз може коштувати втрати споживчої лояльності і місця на ринку
2	Сильні, відповідальні перед своєю країною і світом бренди з якісними, відкритими, емоційними і системними комунікаційними платформами більш легше адаптуються до умов воєнного часу, це дає можливість займати лідерські позиції, збільшувати рівень клієнтської довіри і домінувати на регіональних та світових ринках. Тому важливо переглянути бренд-стратегію та перевірити контент план і якомога швидше внести правки до нього. Також треба бути обережними із заздалегідь підготовленими публікаціями і перевірити їх на наявність неоднозначних формулювань, політичного гумору, прямого ігнорування війни. Краще всього подавати інформацію як фактаж, адже спамний постинг лише схвильовує, занепокоює, дратує або відштовхує споживачів. Тому необхідно мінімізувати контент або адаптувати його до актуального.
3	Кампаніям важливо оголосити соціальну українську місію в контексті загально фірмового бачення. Визначення самоідентифікації та національної ідентичності під час війни як складової інтегрованого впізнаваного комерційного бренду країни стають вагомими як для побудови самостійних бренд-комунікацій, так і для просування партнерських колаборацій. Українська ідентичність стає важливим бонусом при виведенні товарів та послуг на міжнародні ринки, внеском в майбутній маркетинг і платформою для створення суміжних взаємовигідних проектів

Багато українських виробників вже зараз у своїх бренд-стратегіях акцентують увагу на українській ідентичності та участі у волонтерських проектах допомоги країні, вразливим верствам населення і Збройним Силам України.

Це виробники взуття «НВОУА», які 50 % прибутку перераховують на воєнне волонтерство; виробники худі «JUL», які 25 % із кожної купівлі донатять фонду «Повернись живим»; бренд молодіжного одягу «Mogozine» відправляє на потреби ЗСУ з кожного замовлення 50 % від вартості речі; дизайнери «COOSH» придбали тепловізори і бронезилети на суму 139000 гривень; робітники «SHYPELYK» шиють розвантажувальні пояси і віддають бійцям територіальної оборони безоплатно; ювелірний дім «Oberig» виробляє прикраси Янголів-охоронців і гроші з продажу передає на пошив військової амуніції [9].

Однак, деякі бренди вважають «не екологічним» перераховувати кошти на зброю і допомагають українській економіці та постраждалим від воєнних дій в інший спосіб. Так, виробник спортивних костюмів «BETTERME» створив колекцію в національних кольорах і 50 % прибутку спрямував на допомогу потерпілим дітям в UNICEF Ukraine; магазин дивовижних дитячих книжок «BoomBook» організує навчання для дітей-переселенців; школа маркетингових комунікацій «Dazilik Media» в партнерстві з Міністерством цифрової трансформації, проводять цикл безкоштовних лекцій «Говорить бізнес: де і як комунікувати під час війни» для підприємців у вільному доступі на каналі «Дія.Бізнес» [10].

Оскільки до комунікацій під час війни бренд-стратегів і маркетологів ніхто не готував, їм довелося вчитися, опановувати нові інструменти та вибудовувати нові бізнес-правила буквально на ходу. Як і за антикризових комунікацій, в цей час фактор швидкості став найбільш вагомим і велика кількість відомих та впливових кампаній були вимушені призупинити заплановані рекламні кампанії, оприлюднити власну позицію без напівтонів і публічно визначити план дій. Однак, деякі сторінки бізнесів у соціальних мережах перетворилися на хаотичні стрічки новин, хайп, піар під виглядом волонтерства, а «сторіз» – на не завжди перевірені «репости» і заклики про допомогу. В додавок активізувалися комунікаційні атаки пропагандистів та «ботів», які також негативно вплинули на кон'юнктуру ринку. Тому бізнесу слід бути обережним, вкрай виваженим щоб не перебільшити з емоціями та яскравими фарбами, а краще використовувати стриману контентну палітру та меседжі.

Таким чином, підприємствам треба розставити пріоритети у внутрішніх та зовнішніх стратегічних маркетингових комунікаціях у період воєнного часу. Вони повинні стати прозорими, з посиленими фільтрами на «вході» та «виході» сфокусуватися на справжніх бізнес-цілях та результатах, відповідати запитам на відкритість, чесність та людяність. Комунікаційним фахівцям необхідно бути гнучкими у виборі інформаційних каналів, демонструвати готовність до чесного діалогу з контактними аудиторіями, відповідати на зростаючий запит на пряму комунікацію, враховувати цінності і культурні орієнтири споживачів на певних територіях розташування і релокації бізнесу, бути етичними, здатними до компромісів, стресостійким, знижувати градус емоцій, зберігати спокій аудиторії, спрямовувати контент на об'єднання, а не роз'єднання і обов'язково дотримуватися норм законодавства воєнного часу [11].

Отже, резюмуючи вищезазначене, при формуванні екосистеми інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій бізнесу в умовах воєнного стану автори рекомендують обґрунтовано запланувати і здійснити наступні дії.

По-перше, на сайті компанії закріпити оголошення із загальним повідомленням про спрямування функціонування бізнесу, скласти перелік працюючих відділень/точок продажу і супутніх сервісів, уточнити графік роботи, своєчасно оновлювати інформацію, перевіряти актуальність контактних даних (телефонів, мейл-адрес, месенджерів), додати кнопку для фінансової підтримки ЗСУ, територіальної оборони або волонтерських організацій, публікувати у розділах фахових блогів або новин компанії корисні поради, дотичні до подій

на територіях розташування бізнесу. Важливо пам'ятати, що на усвідомлених підприємцях зараз лежить місія збереження спокою, підтримки відчуття стабільності та надійності в суспільстві.

По-друге, у соціальних мережах бренду необхідно надавати перевірену інформацію, публікувати надихаючі пости, повідомлювати про те, як ваша команда підтримує українську армію, територіальну оборону, малозахищені верстви населення. Важливо розповісти про бомбосховища, які є поруч з вашими підприємствами, магазинами, офісами, сервісними центрами.

По-третє, email-розсилки важливо використовувати, щоб розповісти про свою позицію клієнтам та партнерам, зробити оголошення про екстрені зміни в роботі і регламентах бізнесу, надати чек-листи та інструкції на актуальні або дотичні до бізнесу теми. Необхідно використовувати виважений, конструктивний, рішучий та енергійний контент, потрібно апелювати реальними фактами та уникати паніки.

І по-четвертих, працюючи зі ЗМІ не потрібно замовчувати тему війни, висвітлення позиції керівництва у кризові періоди – це і є ознака сильного та надійного бізнесу, позиція щодо агресора та відносин з країною-агресором повинна бути чіткою, комунікація публічних осіб компанії або зовнішніх лідерів суспільної думки має відповідати позиції і курсу самої компанії зокрема і країни в цілому.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В результаті проведеного дослідження авторами здійснено оцінку впливу воєнних дій на функціонування бізнесу і побудову інтегрованих бренд-комунікацій. Виявлено практику господарювання і можливості розвитку екосистем українських брендів в означених умовах. Обґрунтовано необхідність пошуку, відбору та імплементації релевантних бренд-стратегій воєнного часу у відповідності з загальносвітовими трендами поведінкової економіки і нормами сучасного законодавства. Наголошено, що підприємствам треба розставити пріоритети у внутрішніх та зовнішніх стратегічних комунікаціях. Описані рекомендації дозволять значно підвищити прозорість інтегрованих маркетингових комунікацій, посилити фільтри на «вході» та «виході», сфокусуватися на справжніх бізнес-цілях та результатах, відповідати запитам на відкритість, чесність та людяність, соціальну відповідальність.

Визначено, що українська ідентичність стає важливим бонусом при виведенні товарів та послуг на міжнародні ринки, внеском в майбутній маркетинг екосистеми бізнесу і платформою для створення суміжних взаємовигідних проектів.

Перспективою подальших досліджень стане імплементація наданих авторських рекомендації щодо формування екосистеми інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій та моніторинг результативності впровадження в бізнес-практику різних видів економічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Moore J. F. *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems* New York: Harper Business, 1997. P. 6–7.
2. Pinar M., Trapp P. Creating competitive advantage through ingredient branding and brand ecosystem: the case of Turkish cotton and textiles. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*. 2008. Vol. 20. No 1. P. 29–56.
3. Вежель Р. Ю. Екосистема комунікацій бренда в мережі інтернет. *Держава та регіони. Серія «Соціальні комунікації»*. 2016. № 3 (27). С. 156–159.
4. Roberts K. *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. Ripol Classic Publishing House. 2006, 224 p.
5. Coombs, W. T. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.
6. Seeger, M. W.; Sellnow, T. L., Ulmer, R. R. *Communication, organization and crisis*. *Communication Yearbook* 21, 1998. P. 231–275.

7. Coombs, W. Timothy, Holladay, Sherry. J. *The Handbook of Crisis Communication*. Malden MA: Wiley-Blackwell, 2010.
8. Дзюба Н. Виклики війни. ВГО Всеукраїнська асоціація консультантів з управління СМС-Ukraine Курс «Управління відновленням». URL: <https://youtu.be/mKu9IzQrQ1U> (дата звернення: 25.05.2022).
9. 11 українських брендів, які працюють і донатять ЗСУ. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/service-shopping/style-guide/324975-ukrayinski-brendi-yaki-prodovzhuyut-pratsyuvati-ta-donatyat-zsu> (дата звернення: 25.05.2022).
10. Говорить бізнес: де і як комунікувати під час війни, проект підготовлений Міністерства цифрової політики та школи маркетингових комунікацій «Dazilik Media». URL: <https://mcusercontent.com/f44d33a0404a8c51d0e48dee5/images/339a65d0-744b-5141-550c-ba2b96867574.png> (дата звернення: 25.05.2022).
11. Кононович Н. Внутрішні комунікації. Що взяти на озброєння, щоб «перекричати» війну. ВГО Всеукраїнська асоціація консультантів з управління СМС-Ukraine Курс «Управління відновленням». URL: https://www.youtube.com/watch?v=_RR-N8DJwLU (дата звернення: 25.05.2022).

References

1. Moore, J. F. (1997). *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York: Harper Business [in English].
2. Pinar, M., & Trapp, P. (2008). Creating competitive advantage through ingredient branding and brand ecosystem: the case of Turkish cotton and textiles. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 20 (1), 29-56 [in English].
3. Vezhel, R. Yu. (2016). Ekosystema komunikatsii brenda v merezhi internet [The ecosystem of brand communications on the Internet]. *Derzhava ta rehiony. Seriya «Sotsialni komunikatsii» State and regions. Series «Social Communications»*, 3 (27), 156-159 [in Ukrainian].
4. Roberts, K. (2006). *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. Ripol Classic Publishing House [in English].
5. Coombs, W. T. (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. Thousand Oaks, CA: Sage [in English].
6. Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (1998). *Communication, organization and crisis*. *Communication Yearbook* 21 [in English].
7. Coombs, W. Timothy, & Holladay, Sherry. J (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. Malden MA: Wiley-Blackwell [in English].
8. Dzyuba N. Vyklyky viiny. VHO Vseukrainska asotsiatsiia konsultantiv z upravlinnia CMS-Ukraine Kurs «Upravlinnia vidnovlenniam» [Challenges of war. VGO All-Ukrainian Association of Management Consultants CMS-Ukraine Course «Recovery Management»]. Retrieved from <https://youtu.be/mKu9IzQrQ1U> [in Ukrainian].
9. 11 ukrainskykh brendiv, yaki pratsiuiut i donatiat ZSU [11 Ukrainian brands that work and will donate to the ZSU]. Retrieved from <https://www.the-village.com.ua/village/service-shopping/style-guide/324975-ukrayinski-brendi-yaki-prodovzhuyut-pratsyuvati-ta-donatyat-zsu> [in Ukrainian].
10. Hovoryt biznes: de i yak komunikuvaty pid chas viiny, proekt pidhotovlenyi Ministerstva tsyfrovoy polityky ta shkoly marketynhovykh komunikatsii «Dazilik Media» [Business Speaks: Where and How to Communicate in Time of War, a project prepared by the Ministry of Digital Policy and the School of Marketing Communications «Dazilik Media»]. Retrieved from <https://mcusercontent.com/f44d33a0404a8c51d0e48dee5/images/339a65d0-744b-5141-550c-ba2b96867574.png> [in Ukrainian].
11. Kononovych, N. Vnutrishni komunikatsii. Shcho vziaty na ozbroiennia, shchob «perekrychaty» viinu. VHO Vseukrainska asotsiatsiia konsultantiv z upravlinnia CMS-Ukraine Kurs «Upravlinnia vidnovlenniam» [Internal communications. What to adopt in order to «shout»

the war. VGO All-Ukrainian Association of Management Consultants CMS-Ukraine Course «Recovery Management»]. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=_RR-N8DJwLU [in Ukrainian].

ZAITSOVA Olena, the candidate of economic sciences, associate professor, director of the marketing department of a private enterprise "SV-Grupp", founder of the project "Educational Travels", co-founder of the public organization "New mind";

NABOKA Ruslan, the candidate of economic sciences, associate professor, associate professor Department of Management, Marketing and Tourism, Kherson National Technical University;

SHUMAKOV Volodymyr, applicant of the third (education-scientific, PhD) level, Kherson State Agrarian and Economic University.

FORMATION OF ECOSYSTEM OF MARKETING BRAND COMMUNICATIONS IN THE CONDITIONS OF WARTIME

***Abstract** The article emphasizes the need for radical changes in the rules of doing business, algorithms for building communication channels with contact audiences, methodologies for the formation of entrepreneurial brand strategies in martial law.*

The influence of military actions on the functioning of business and the construction of strategic brand communications has been studied. The practice of management and opportunities for the development of ecosystems of Ukrainian brands in these conditions are identified. The necessity of search, selection and implementation of relevant brand strategies of wartime in accordance with the global trends of behavioral economy and the norms of modern legislation is substantiated.

It is emphasized that enterprises need to set priorities in internal and external strategic communications. The described recommendations will significantly increase the transparency integrated communications, strengthen the filters at the "entrance" and "exit", focus on real business goals and results, meet the demands of openness, honesty and humanity, social responsibility.

Emphasis is placed on the fact that communication strategists need to be flexible in choosing information channels, demonstrate readiness for honest dialogue with contact audiences, respond to the growing demand for direct communication, take into account consumer values and cultural orientations in certain areas of business location and relocation. able to compromise, stress-resistant, reduce the degree of emotion, direct content to the union, not separation, to participate in volunteer projects to help the country, vulnerable groups and the Armed Forces of Ukraine.

It is determined that the Ukrainian identity becomes an important bonus in bringing goods and services to international markets, a contribution to the future marketing of the business ecosystem and a platform for creating related mutually beneficial projects.

Key words: *business ecosystem, brand communications, integrated marketing communications, brand strategies.*

*Одержано редакцією: 26.05.2022
Прийнято до публікації: 02.06.2022*