



Отримано: 01 грудня 2025 р.

Прорецензовано: 3 грудня 2025 р.

Прийнято до друку: 9 грудня 2025 р.

email: okanisch@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-2109-3368>

email: chupryna\_n\_n@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-4035-8934>

email: marishutka80@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-6705-3316>

email: nataliyyakuznetsova@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-6799-2847>

DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-39\(67\)-51-56](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-39(67)-51-56)

Каніщенко О. Л., Чуприна Н. М., Ковальова М. О., Кузнєцова Н. Г. Маркетингові дослідження адаптації промислових підприємств України в умовах воєнного стану. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»* : серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2025. № 39(67). С. 51–56.

УДК: 38.24 : 339.138

JEL-класифікація: M31, M37, L21

**Каніщенко Олена Леонідівна,**

*докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

**Чуприна Наталія Миколаївна,**

*докторка економічних наук, професорка,  
деканка факультету Економіко-гуманітарних наук та права  
Українського державного університету науки і технології*

**Ковальова Марина Олександрівна,**

*викладачка кафедри маркетингу та логістики  
Українського державного університету науки і технології*

**Кузнєцова Наталія Геннадіївна,**

*кандидатка економічних наук,  
доцентка кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

## МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ АДАПТАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабне вторгнення на територію України російської федерації призвело до суттєвих змін в промисловості України. Це стало поштовхом до глибокої та вимушеної трансформації. На сьогоднішній день промислові підприємства України зіштовхнулися з викликами, які пов'язані з фізичним руйнуванням виробничих потужностей, особливо у металургійній, машинобудівній, хімічній та інших галузях промисловості, які знаходяться у східних та південних областях нашої країни.

**Ключові слова:** маркетингові дослідження, промислові підприємства, ринкова адаптація, воєнний стан, стратегічний розвиток.

**Olena Kanishchenko,**

*Doctor of Economics Sciences, Professor,  
Professor of the department of Marketing and Business Administration  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine*

**Nataliia Chupryna,**

*Doctor of Economics Sciences, Professor,  
Dean of the Faculty of Economics and Humanities and Law  
Ukrainian State University of Science and Technology*

**Maryna Kovalova,**

*Lecturer of the Department of Marketing and Logistics  
Ukrainian State University of Science and Technology*

**Nataliia Kuznetsova,**

*PhD of the department of Marketing and Business Administration  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine*



## MARKETING RESEARCH ON THE ADAPTATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

*The full-scale military aggression against Ukraine has fundamentally transformed the national industrial landscape, necessitating deep structural adaptations. Physical destruction in key sectors like metallurgy, mechanical engineering, and chemical manufacturing – predominantly in the eastern and southern regions – has rendered significant production facilities occupied or entirely destroyed.*

*Beyond physical losses, critical challenges include disrupted logistics chains, specifically the blockade of seaports which has crippled exports and raw material imports. Systematic strikes on energy infrastructure have forced enterprises to manage severe electricity shortages and high autonomous power costs. Furthermore, labor shortages resulting from migration and mobilization have significantly impacted operational capacity. Despite these hurdles, the war has catalyzed internal relocation and the reorientation of production toward defense and security. Thousands of enterprises have moved to safer regions, restoring operations and finding new markets. This strategic shift has accelerated the integration of the domestic defense-industrial complex with international partner capacities.*

*Future industrial prospects are intrinsically linked to post-war recovery and European integration. Long-term success requires modernization according to EU standards, technological innovation, and active export diversification. Strategic priorities include reconstructing critical infrastructure through international investment, developing high-tech sectors like aerospace, and implementing judicial reforms to safeguard property rights. Ultimately, building a resilient, European-integrated economy requires the consolidated efforts of state, business, and international partners.*

**Keywords:** marketing research, industrial enterprises, market adaptation, martial law, strategic development.

**Постановка проблеми.** Довготривалі військові дії на території України викликають необхідність суттєвих змін в діяльності промислових підприємств країни з метою уникнення специфічних загроз, пов'язаних як з економічними, соціальними, екологічними, а також воєнними ризиками. В період воєнних дій відбулася суттєва переорієнтація роботи промислових підприємств України: у багатьох людей виникла необхідність закривати таку першочергову потребу, як безпека (особиста та близьких людей), і бажання знайти роботу, що відповідала б викликам військового часу. Це спровокувало певні зміни в роботі промислових підприємств України.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Протягом останніх років значний обсяг досліджень присвячено вивченню економіки воєнного стану та макроекономічним наслідкам. Ця тематика знайшла відображення у працях таких українських економістів, як В. Гєсць [1], Т. Єфименко [2] та інших вітчизняних науковців. Праці В. Прохорова [3], О. Мельника [4] та інших науковців висвітлюють проблеми організаційної стійкості, управління фінансовими ризиками та формування адаптивних механізмів функціонування промислових підприємств.

Особливе значення мають роботи, присвячені зміні споживчої поведінки та маркетинговій діагностиці ринкового середовища. Дослідження А. Старостіної [5: 6] сфокусовані на стратегічних імперативах в умовах нестабільності. Праці Є. Ромата [7] та його співавторів розглядають методології маркетингових досліджень та питання стратегічних комунікацій в умовах цифровізації та військових викликів.

**Мета і завдання дослідження:** виявлення викликів та механізмів адаптації промислових підприємств України в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Одна з найбільших змін в період воєнних дій майже на всіх підприємствах відбувається в логістиці. Це стосується підприємств, які працюють не лише на території України, а і ті, які займаються експортом/імпортом товарів чи послуг. Зміна логістичних маршрутів все одно потребує оптимізації, але на перший план виходить безпека людей та вантажів. Саме через це спеціалісти з логістики стали досить затребуваними на ринку як промислових товарів, так і товарів народного споживання. Але необхідно зауважити, що на сьогоднішній день спеціалісти з логістики повинні володіти сучасними знаннями в цій галузі.

За результатами проведеного дослідження серед працівників підприємств промисловості, ми можемо спостерігати досить чіткі тенденції. У вибірці приймало участь 100 респондентів. Необхідно також відмітити, що наведене дослідження проводилось в м. Дніпро, Україна. Місто Дніпро на сьогоднішній день – це прифронтове місто; в ньому дуже часто лунає сигнал тривоги; досить вдало працює ППО; місто є гуманітарним хабом для сотень тисяч біженців; є логістичним, промисловим і медичним хабом України.

Питання анкети були направлені на з'ясування ситуації в таких сферах:

1. Вплив військових дій на кар'єру респондента.
2. Рівень освіти респондента.
3. Зміни, які можуть відбутися в професійному житті респондента після підвищення кваліфікації/перекваліфікації.
4. Шляхи обрання напрямку підвищення кваліфікації/перекваліфікації.
5. Вплив військових дій на бізнес.

6. Категорії підприємства.

7. Галузі, в який працюють підприємства.

8. Зміни в роботі компанії за одними з основних напрямків: відтік персоналу, викликаний переміщенням внаслідок військових дій; доходи компанії; обсяг замовлень; логістика.

9. Необхідність переміщення компанії в зв'язку з воєнними діями.

Анкета була розроблена у вигляді Google-форми, посилання на анкету було надіслано респондентам. Опитування проходило в грудні 2023 р. Результати опитування оброблялися в ПЗ Excel та SPSS.

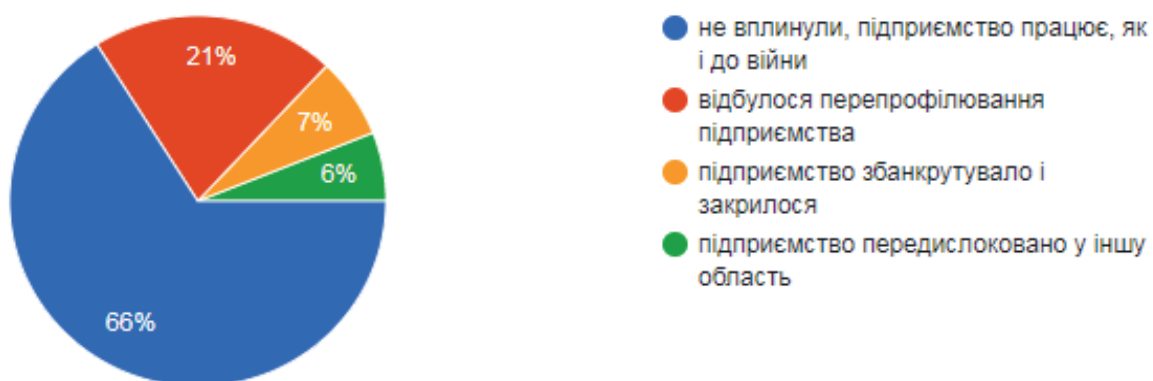
Група питань проведеного дослідження стосувалася економічного стану підприємства, на якому працює або працював респондент до початку військових дій в Україні.

Безумовно, є питання, які на сьогоднішній день вивчаються постійно і відповіді на які змінюються у відповідності до воєнної ситуації в Україні (а саме: з динамікою руху лінії фронту та зміни частоти обстрілів і вірогідності прильотів в різні області України). Одним з таких питань є ступінь впливу військових дій на підприємство, на якому працює респондент. Військові дії в східних регіонах України призвели до масового закриття або релокації підприємств, що, безумовно, позначилося на їх економічних показниках та соціальній відповідальності перед своїми співробітниками.

Проводячи дослідження стосовно впливу військових дій на роботу підприємства, ми пропонували респондентам такі варіанти відповідей:

- не вплинуло, підприємство працює, як і до війни;
- відбулося перепрофілювання підприємства;
- підприємство збанкрутувало і закрилося (припинило свою діяльність);
- підприємство передислоковано в іншу область.

Результати, отримані в ході дослідження стосовно впливу військових дій на підприємство, наведені на рис. 1.



**Рис. 1. Результати дослідження впливу військових дій на діяльність підприємства, на якому працює респондент**

*Джерело:* побудовано авторами за результатами власних досліджень.

За результатами проведеного дослідження ми маємо наступне:

- 66 % респондентів відповіли, що воєнні дії не вплинули на роботу підприємства, воно працює, як і до війни;
- 21 % респондентів зазначили, що відбулося перепрофілювання підприємства;
- 7 % респондентів залишилося без роботи/вимушені були її змінити через те, що їх підприємство збанкрутувало;
- 6% респондентів визначили, що їх підприємство було переміщено у іншу область.

Тобто 34 % респондентів повинні були змінювати своє життя через початок воєнних дій на території України. Це люди, у яких є сім'ї, батьки, тобто відповідальність перед близькими людьми за їх побут та засоби для існування.

Необхідно також зазначити, що дослідження проводилося в місті Дніпро. Саме тому географічне розташування респондентів досить сильно вплинуло на результати такого дослідження, яке проводилося в період повномасштабного вторгнення росії в Україну.

На скільки і що саме змінилося в роботі підприємства у наших респондентів, показано на рис. 2.

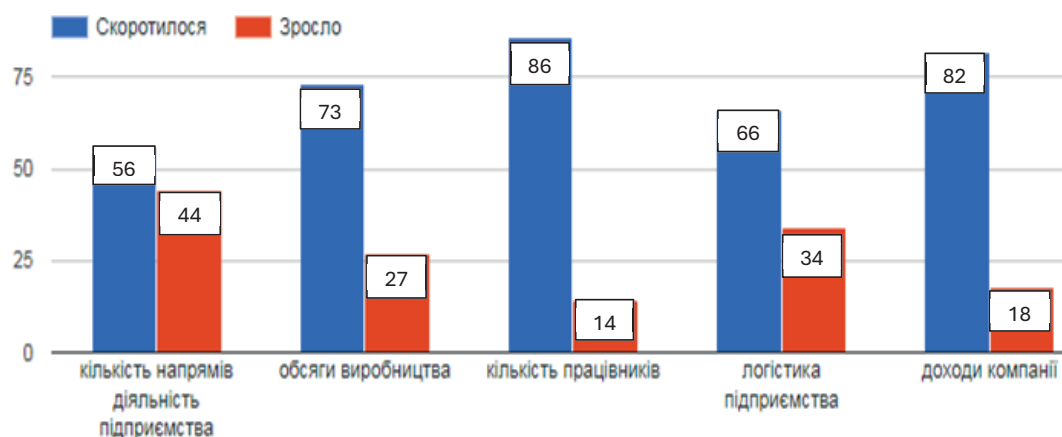


Рис. 2. Результати дослідження змін в діяльності підприємства через початок воєнних дій в Україні

Джерело: побудовано авторами за результатами власних досліджень.

Результати дослідження показують:

- змінилася логістика підприємства: у 70 % відсотків опитаних скоротилася логістика підприємства;
- 56 % респондентів у своїх відповідях зазначили, що кількість напрямів діяльності підприємства скоротилася, а у 44 % випадків – зросла;
- обсяги виробництва на підприємствах впали у 74 % опитаних респондентів;
- 86 % респондентів відповіли, що чисельність працівників на їх підприємствах скоротилася;
- лише у 15 % опитаних респондентів зросли доходи компанії.

Отримані дані свідчать про негативні тенденції в економіці країни після повномасштабного вторгнення та початку воєнних дій.

Наступним етапом дослідження було виявити, як позначилися зміни в діяльності підприємства на відносини з посередниками, постачальниками та споживачами (рис. 3).

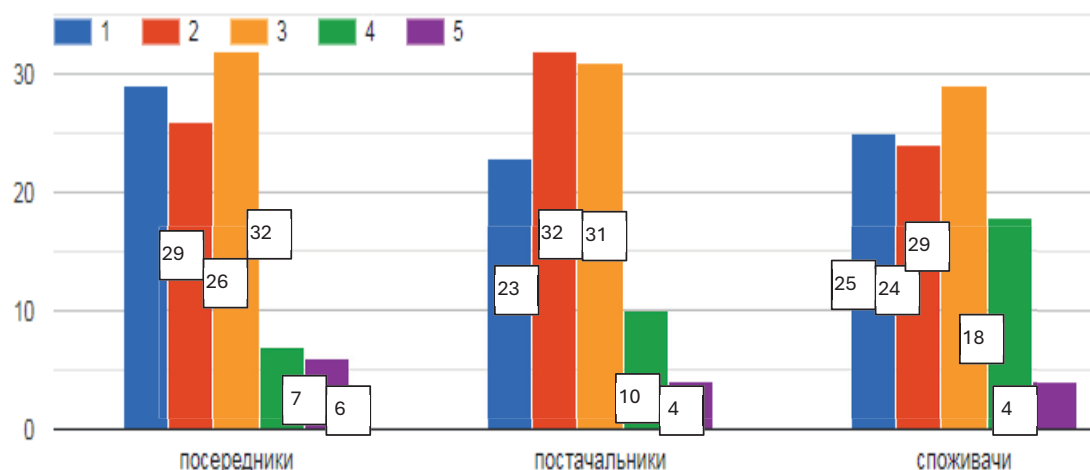
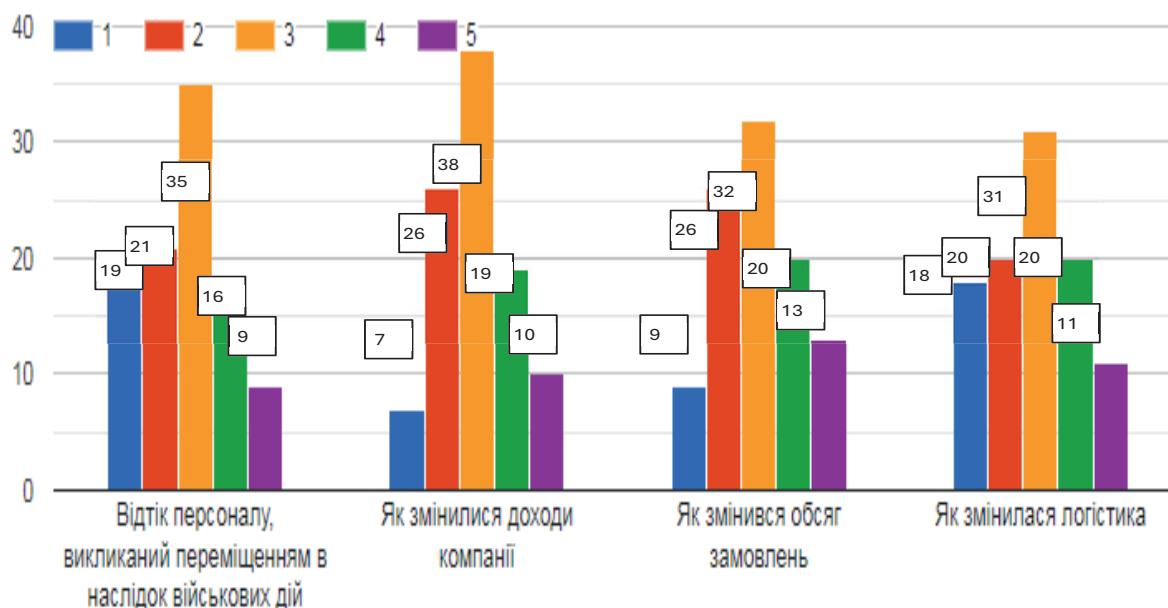


Рис. 3. Результати досліджень стосовно того, як вплинули зміни в діяльності підприємства на відносини з посередниками, постачальниками та споживачами (градація від 1 до 5, де 1 – зовсім не змінилися; 5 – взаємовідносини розірвані через відсутність суб'єкта)

Джерело: побудовано авторами за результатами власних досліджень.

За результатами проведеного дослідження ми можемо зазначити, що серед кожної групи контрагентів (посередників, постачальників, споживачів) є ті, діяльність яких зовсім не змінилася, але невелика частина підприємств вимушена була закритись.

Також були досліджені зміни у внутрішньому середовищі підприємств. А саме, чи відбувався на підприємстві відтік персоналу, викликаний переміщенням внаслідок воєнних дій, чи змінилися доходи компанії, обсяги замовлень, логістика. Результати досліджень представлені на рис. 4.

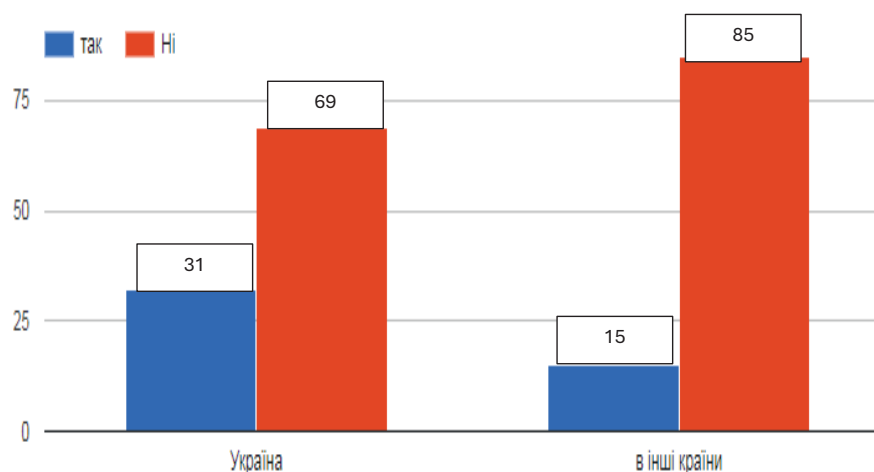


**Рис. 4. Результати дослідження змін в роботі компанії**  
(градація від 1 до 5, де 1 – не змінилася, 5 – зазнала суттєвих змін)

Джерело: побудовано авторами за результатами власних досліджень.

За результатами дослідження ми можемо зазначити, що є компанії, в роботі яких зовсім нічого не змінилося, а є такі, робота яких зазнала суттєвих змін. Однак більшість респондентів у своїх відповідях зазначала, що зміни відбулися, але не суттєві.

Безумовно, в дослідженні була піднята тема перенесення підприємств з ТОТ та прифронтових територій (рис. 5, 6).

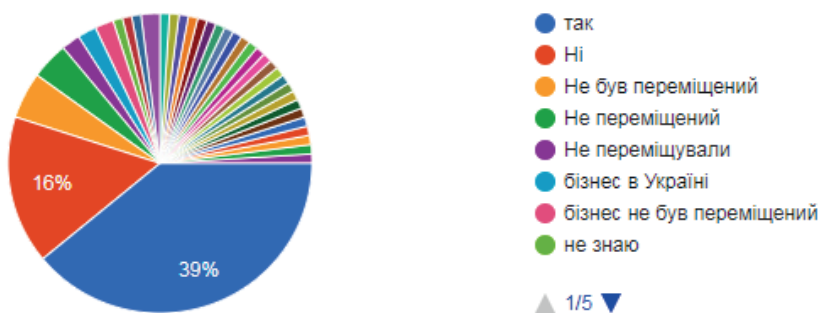


**Рис. 5. Результати дослідження територіального переміщення активів компанії**  
у зв'язку з воєнними діями

Джерело: побудовано авторами за результатами власних досліджень.

За результатами проведених досліджень зі 100 відповідей 31 респондент зазначив, що їх підприємства переміщені, але залишилися на території України, тоді як 15 респондентів зазначили, що їх підприємства перенесені за межі країни.

100 відповідей



**Рис. 6. Результати дослідження планів повернення бізнесу в Україну (якщо бізнес був переміщений закордон)**

Джерело: побудовано авторами за результатами власних досліджень.

З 15 респондентів, які зазначили, що їх підприємства були переміщені закордон, 39 % зазначили, що планують повернути підприємства в Україну, а 16 % відповіли, що будуть продовжувати вести бізнес за межами країни.

**Висновки.** Результати, отримані в ході проведеного дослідження, дали можливість виявити особливості впливу військових дій на кар'єру респондента; економічний стан підприємства та зміни в діяльності підприємства через початок воєнних дій в Україні; зміни у відносинах з посередниками, постачальниками та споживачами; перенесення виробничих потужностей закордон та їх повернення після закінчення повномасштабного вторгнення росії в Україну. Результати досліджень дають основу для розробки державних програм підтримки релокації та відновлення, а також слугують управлінським орієнтиром для коригування стратегій та маркетингових планів підприємств в умовах тривалої військової загрози. Таким чином, дослідження сприяє підвищенню економічної стійкості промислового сектору.

### Література:

- Геєць, В.М. (2023). Формування профілю стратегічно важливих видів промислової діяльності в Україні (погляд на перспективу). *Економіка України*, 66(9 (742)), 3–29. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.09.003>
- Geyec, V.M. (2023). Formuvannya profilu strategichno vazhlyvlyh vidiv promislovoyi diyalnosti v Ukraini (poglyad na perspektivu) [Formation of the profile of strategically important industrial activity types in ukraine (an outlook)]. *Ekonomika Ukraini* [Economy of Ukraine]. 66(9 (742)), 3–29. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.09.003> [in Ukrainian].
- Iefymenko, T.I., Dunaev, B.B. & Lyubich, A.A. (2022). Model for Regulating the Reproduction Process in the Economy. *Cybernetics and Systems Analysis*, 58, 727–739. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10559-022-00506-6> [in English].
- Прохорова, В. В., Янчак, Ю. О., Щербина, Є. В. (2024). Інструменти цифрової економіки в контексті підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Бізнес Інформ*, 3, 174–182. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>
- Prokhorova, Viktoriia V., Yanchak, Yuliia O., and Shcherbyna, Yevhen V. (2024). Instrumenti cifrovoyi ekonomiki v konteksti pidvishennya efektyvnosti diyalnosti promislovyh pidpriyemstv. [Instruments of the Digital Economy in the Context of Improving the Efficiency of Industrial Enterprises]. *Biznes Inform* [Business Inform], 3, 174–182. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182> [in Ukrainian].
- Руда, М., Мельник, О., Дубнер, Д. (2024). Масштабування бізнесу: міжнародні стратегії експансії. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*, 11 (1), 134–144. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.134>
- Ruda, M., Melnik, O., Dubner, D. (2024). Masshtabuvannya biznesu: mizhnarodni strategiyi ekspansiyi [Business scaling: an international expansion strategy]. *Menedzhment ta pidpriyemnistvo v Ukraini: etapi stanovlennya ta problemi rozvitku* [Management and entrepreneurship in Ukraine: the stage of formation and problems of development], 11(1), 134–144. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.134> [in Ukrainian].
- Starostina, A., Kravchenko, V., Petrovsky, M. (2022). *An Innovative Technique to Define Marketing Research Objective*. *TEM Journal*, 11(2), 955–963. DOI: <https://doi.org/10.18421/tem112-59> [in English].
- Старостіна, А.О. (ред.). (2024). *Маркетинг: світовий досвід та український вимір*. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024, 484.
- Starostina, A.O. (red.). (2024). *Marketing: cvitovij dosvid ta ukrayinskij vimir* [Marketing: global experience and Ukrainian dimension] Kiyiv: Vidavnistvo Lira-K, 2024, 484. [in Ukrainian].
- Ромат, Є.В. (2022). *Маркетингові комунікації*. Є.В. Ромат (ред.). Київ: Студцентр, 336.
- Romat, Ye.V. (2022). *Marketingovi komunikaciyi* [Marketing communications]. Kiyiv: Studcentr, 336. [in Ukrainian].