

УДК 336.71:658.8:659

Наталя РУДЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
м. Київ, Україна;
ORCID ID 0000-0003-0939-8206,
e-mail: natalia.rudenko@knu.ua

Людмила ЯРОШ-ДМИТРЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
кафедра маркетингу і бізнес-адміністрування,
м. Київ, Україна;
ORCID ID 0000-0001-9113-7923
e-mail: liudmilayarosh-dmytrenko@knu.ua

Катерина ПАДАЛКА,
магістр маркетингу,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
кафедра маркетингу і бізнес-адміністрування,
м. Київ, Україна;
e-mail: kateryna.padalka@knu.ua

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2026-03-147-158>

АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ БАНКІВ ДО ПОВЕДІНКОВИХ ЗМІН СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Вступ. Повномасштабна війна змінила умови функціонування банківського сектору України та поведінку споживачів банківських послуг, посиливши значення безпеки коштів, довіри, безперервності обслуговування і цифрової доступності. Це зумовлює необхідність адаптації маркетингової комунікаційної політики банків до нових очікувань клієнтів.

Мета. Метою статті є виявлення ключових напрямів трансформації поведінки споживачів банківських послуг та обґрунтування підходів до адаптації маркетингових комунікаційних стратегій банків, зокрема, і зміни традиційних інструментів масової реклами і зв'язків із громадськістю в умовах воєнного стану.

Методи. Застосовано системний аналіз чинників бізнес-середовища і порівняльний аналіз, методи індукції, узагальнення та структурно-логічного моделювання. Емпіричну основу сформовано за результатами розвідувального онлайн-опитування споживачів банківських послуг, проведеного за допомогою Google Forms.

Результати. Встановлено зміцнення критеріїв вибору банку від переважно цінових до безпечових і репутаційних. Виявлено посилення ролі мобільного застосунку та інших власних цифрових каналів банку, персоналізованої взаємодії, прозорого інформування, а також соціально відповідальних ініціатив. Обґрунтовано доцільність поєднання оперативних цифрових комунікацій зі стратегічним управлінням довірою та репутацією. Запропоновано авторську концептуальну модель адаптації комунікаційних і рекламних стратегій банків, що інтегрує моніторинг зовнішнього середовища і поведінки клієнтів, їх діагностику та сегментацію, адаптацію стратегічних пріоритетів, інтегрований комплекс комунікацій, оцінювання результатів і зворотний зв'язок.

Висновки. Результативність маркетингової комунікаційної діяльності банків в умовах тривалої невизначеності визначається здатністю своєчасно виявляти поведінкові зміни, узгоджувати зміст і канали взаємодії та підтримувати довіру клієнтів. Запропонована модель може бути використана як методична основа для прийняття управлінських рішень щодо адаптації комунікаційної політики банків у воєнний і повоєнний періоди. Практичне застосування моделі спрямоване на зміцнення лояльності, поліпшення клієнтського досвіду та зниження репутаційних ризиків.

Ключові слова: банківський маркетинг, маркетингові комунікаційні стратегії, рекламна стратегія, поведінка споживачів, довіра до банків, цифровізація, кризові комунікації, воєнний стан.

Natalia RUDENKO,
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Marketing and Business Administration,
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Kyiv, Ukraine

Liudmyla YAROSH-DMYTRENKO,
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Department of Marketing and Business Administration,
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Kyiv, Ukraine

Kateryna PADALKA,
Master's Degree in Marketing
Department of Marketing and Business Administration,
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Kyiv, Ukraine

ADAPTATION OF BANKS' MARKETING COMMUNICATION STRATEGIES TO CHANGES IN CONSUMER BEHAVIOR UNDER MARTIAL LAW

Introduction. The full-scale war has substantially transformed the operating environment of Ukraine's banking sector and changed the priorities, expectations, and information behaviour of bank customers. Security of funds, service continuity, reliability of digital services, transparent communication, and institutional trust have become increasingly important in customer-bank relationships. These changes require banks to reconsider conventional advertising and communication approaches and to align them with customer behaviour under prolonged uncertainty.

The purpose of the article. The study aims to identify the key directions of transformation in consumer behaviour in the Ukrainian banking services market and to substantiate approaches to adapting banks' communication and advertising strategies under martial law.

Methods. The research combines systemic and comparative analysis, induction, generalisation, and structural-logical modelling. The empirical component of the study is based on an exploratory online survey of banking service consumers using a structured questionnaire administered via Google Forms. The survey examined bank-choice criteria, preferred information channels, reactions to advertising and public-relations activities, expectations regarding digital services, and trust-related factors. Owing to the exploratory design and sample size, the findings are interpreted as indicative behavioural tendencies rather than statistically representative estimates for the entire population of Ukrainian banking consumers.

Results. The findings show a shift from predominantly price-based criteria towards security- and reputation-related considerations. Respondents attach particular importance to guarantees of fund repayment, uninterrupted mobile banking, transparent information, and the absence of reputational links with the aggressor state. The study also demonstrates the strengthened role of banks' own digital channels, especially mobile applications and push notifications, while traditional advertising is less significant as a source of current information. Socially responsible and charitable initiatives are shown to contribute to trust formation when they are integrated into convenient digital services and supported by transparent reporting. Based on the theoretical and empirical findings, an original conceptual model for adapting banks' communication and advertising strategies is proposed. The model integrates environmental monitoring, consumer-behaviour monitoring, behavioural segmentation, adjustment of strategic priorities, an integrated communication mix, outcome assessment, and continuous feedback.

Conclusions. Effective bank communication under martial law depends not on advertising intensity alone but on the ability to detect behavioural changes, coordinate communication content and channels, and maintain customer trust. The proposed cyclical model provides a methodological framework for managerial decisions aimed at improving customer experience, reducing reputational risks, and adapting communication policy during wartime and post-war recovery.

Keywords: banking marketing, marketing communication strategies, advertising strategy, consumer behavior, trust in banks, digital transformation, crisis communication, martial law.

JEL Classification: G21, M31, M37

Вступ.

Повномасштабне вторгнення російської федерації суттєво змінило умови функціонування банківського сектору України та механізми прийняття фінансових рішень споживачами. Поведінка споживачів банківських послуг зазнала суттєвої трансформації: економічні характеристики продуктів, які раніше значною мірою визначали вибір банку, втратили пріоритетність. Натомість ключовими критеріями стали фінансова безпека, безперервний доступ до власних коштів, надійність цифрових сервісів і здатність банку забезпечувати стабільне обслуговування в умовах воєнної невизначеності. У цих умовах традиційні інструменти масової реклами та PR-комунікацій уже не відповідають повною мірою новим очікуванням споживачів. Замість емоційного впливу та стимулювання попиту клієнти насамперед очікують достовірної інформації, підтвердження фінансової надійності банку, прозорості його діяльності та своєчасного інформування.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю узгодженої адаптації двох взаємопов'язаних складових маркетингових комунікацій банку: стратегії зв'язків із громадськістю, спрямованої на формування довіри та підтримання репутації, і рекламної стратегії, орієнтованої на просування банківських продуктів та оперативну взаємодію з клієнтами. Одночасна адаптація цих складових дозволяє банку зберегти лояльність вкладників, стабілізувати ресурсну базу та сприяти стабільному функціонуванню банківського сектору в умовах тривалої невизначеності.

Огляд літератури.

Теоретико-методологічні засади маркетингових комунікацій і зв'язків із громадськістю розкрито у працях В. Г. Королька, О. В. Некрасової [1], Г. Г. Почепцова [2], які розглядають PR як складову інтегрованих маркетингових комунікацій, що забезпечує формування довіри, підтримку репутації та потребує узгодження з рекламною діяльністю в межах єдиної комунікаційної політики організації. Специфіку комунікацій у банківському секторі досліджували М. В. Замроз, Ю. М. Даниленко [3], Я. М. Кривич, Ф. І. Ушкалова та Ю. С. Грибова [4], які обґрунтовують визначальну роль довіри, позитивної ділової репутації, ефективних зовнішніх комунікацій і реклами у забезпеченні конкурентоспроможності та фінансової стійкості банків. Окремо наголошується, що збереження ліквідності банку в кризових умовах прямо залежить від психологічного стану клієнтів, а відсутність офіційної позиції установи миттєво заповнюється чутками.

Особливості функціонування банківської системи в умовах воєнного стану висвітлено у працях Н. Тимошик [5], Н. Прокопенко, В. Мирончук та І. Шепель [6], О. Еркес, О. Калити й Т. Сундук [7], а також у звітах Національного банку України [8]. Основну увагу в цих дослідженнях приділено питанням операційної стійкості, антикризового управління, регуляторної політики та здатності банків підтримувати безперервність обслуговування в умовах підвищених ризиків.

Процеси цифровізації банківського обслуговування досліджено А. О. Касич, І. О. Наумкіною [9], О. І. Береславською [10], І. С. Андрющенком і В. Л. Скиданом [11], які аналізують трансформацію каналів взаємодії з клієнтами та зростання ролі мобільних застосунків у структурі банківського сервісу. Н. Ю. Няньчук та А. М. Майданюк [12] безпосередньо аналізують маркетингові комунікації українських банків в умовах війни, підкреслюючи необхідність адаптації інструментів взаємодії до кризового середовища.

Сучасні зарубіжні дослідження також підтверджують посилення взаємозв'язку між цифровими комунікаціями, довірою та лояльністю у банківській сфері. М. Ройо-Вела, М. Фрау та А. Феррер [13] обґрунтовують роль спільного створення цінності у формуванні довіри й репутації в цифровому банкінгу. М. Че та співавтори [14] показують значення довіри для тривалого використання мобільних банківських застосунків. М. Д. Реиганрафіф та співавтори [15] встановлюють позитивний зв'язок між цифровими маркетинговими комунікаціями, довірою клієнтів і лояльністю до банку.

Водночас аналіз наукових джерел засвідчує наявність кількох невирішених аспектів. Більшість досліджень зосереджена на макроекономічних або організаційних питаннях функціонування банківської системи, тоді як поведінкові зміни клієнтів і трансформація їхнього сприйняття маркетингових комунікацій досліджені недостатньо. Обмеженою залишається також увага до взаємозв'язку між поведінковими змінами споживачів, трансформацією комунікаційних каналів та оцінюванням результативності рекламно-комунікаційної діяльності банків. Це зумовлює недостатню розробленість комплексних моделей, які поєднували б результати емпіричних досліджень поведінки

клієнтів із практичними підходами до адаптації комунікаційних і рекламних стратегій банків. Саме усунення цих наукових прогалин визначило мету та логіку проведеного дослідження.

Мета дослідження.

Метою статті є виявлення ключових напрямів трансформації поведінки споживачів на ринку банківських послуг та обґрунтування підходів до адаптації комунікаційних і рекламних стратегій банків, спрямованих на зміцнення довіри клієнтів, підвищення репутаційної стійкості та забезпечення ефективної взаємодії в умовах воєнного стану.

Для досягнення мети застосовано такі методи: системний аналіз (для дослідження чинників бізнес-середовища, що впливають на довіру споживачів); порівняльний аналіз (для оцінки інструментарію комунікаційної (зокрема, рекламної) політики провідних банків); анкетне опитування (для збору первинних даних про зміни у поведінці споживачів); методи індукції та узагальнення (для формування практичних рекомендацій).

Матеріали і методи дослідження.

Методологічну основу дослідження становили системний і порівняльний підходи. Системний аналіз використано для узагальнення чинників зовнішнього середовища, що впливають на поведінку споживачів і довіру до банків, та порівняльний аналіз – для зіставлення інструментів комунікаційної та рекламної політики провідних українських банків. Методи індукції та узагальнення використані для формування висновків і практичних рекомендацій. Емпіричну частину сформовано за результатами авторського онлайн-опитування споживачів банківських послуг, проведеного у січні-квітні 2026 р. за допомогою Google Forms. Об'єктом опитування були фізичні особи віком від 18 років, які проживають на підконтрольній території України або тимчасово перебувають за кордоном. Предметом дослідження були мотиви вибору банку, канали отримання інформації, реакція на рекламну та PR-активність фінансових установ, оцінювання цифрових сервісів і чинники довіри до банків. Обсяг вибірки становив 46 респондентів. Опитування мало розвідувальний характер, респонденти залучалися через онлайн-поширення анкети. З огляду на обсяг і характер вибірки отримані дані дають змогу виявити характерні поведінкові тенденції та визначити напрями подальшої емпіричної перевірки.

Результати дослідження.

Специфіка банківських послуг як нематеріального продукту, що ґрунтується на довірі клієнтів до здатності банку забезпечити збереження та ефективне управління їхніми коштами, зумовлює особливості комунікаційної та рекламної діяльності фінансових установ порівняно з товарними ринками. Якщо в секторі FMCG ефективність просування спирається на емоційну імпульсивність, яскравий креатив і масовану пряму рекламу, то в банківській сфері рішення клієнта ґрунтується на тривалому раціональному аналізі стабільності установи [6]. Відповідно, завданням реклами й PR у банкінгу є не миттєве стимулювання купівлі, а трансляція довіри через експертні канали – аналітичні матеріали, прозору фінансову звітність, участь у соціально значущих проєктах [15]. В умовах воєнного стану ця відмінність загострюється: будь-яка комунікаційна помилка здатна спричинити не тимчасове падіння продажів (як на споживчому ринку), а паніку вкладників і системний відтік ліквідності.

Макросередовище функціонування українських банків у 2022–2026 рр. формувалося під впливом політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників, що зумовили зміни у рекламно-комунікаційній політиці банків. Запровадження стовідсоткових державних гарантій за вкладками сприяло зміцненню довіри вкладників, унаслідок чого безпека збереження коштів стала одним із ключових акцентів комунікаційної політики щодо депозитних продуктів [8]. Водночас посилення валютних обмежень, вимог фінансового моніторингу та інших регуляторних змін підвищило потребу в систематичному інформуванні та роз'ясненні відповідних рішень. У кризових умовах підтримання ліквідності значною мірою залежить від рівня довіри клієнтів, а недостатнє або несвоєчасне офіційне інформування може сприяти поширенню неперевіреної інформації та панічних настроїв [3; 16]. Таким чином, пріоритети комунікаційної політики банків зміщуються від стимулювання продажу окремих продуктів до формування довгострокової довіри, підтримання репутації та ефективних кризових комунікацій.

Тривала воєнна невизначеність і зміни у фінансовій поведінці споживачів спричинили перегляд комунікаційної політики банків. Пріоритетними каналами взаємодії з клієнтами стали мобільні

застосунки та інші цифрові сервіси, тоді як роль фізичних відділень у повсякденному обслуговуванні поступово зменшилася. Це підтверджується динамікою ринку: за даними «Інтерактивного рекламного бюро» України, обсяг ринку медійної інтернет-реклами в Україні у 2024 р. зріс на 24% і досяг 18,2 млрд грн, а за перше півріччя 2025 р. становив 8,5 млрд грн; сегмент платного пошуку за той самий період сягнув 11,4 млрд грн. Частка відеоформатів у медійному сегменті досягла 52%, уперше перевищивши частку дисплейних, а на мобільні пристрої припадає близько 75% медійних рекламних бюджетів [17]. Ці тенденції свідчать про зміну пріоритетів рекламно-комунікаційної політики банків: дедалі більшого значення набувають цифрові канали взаємодії, персоналізація комунікацій та оцінювання їх результативності, тоді як орієнтація виключно на широке охоплення аудиторії поступово втрачає своє домінуюче значення.

Порівняльний аналіз комунікаційної політики провідних українських банків (Monobank, ПриватБанк, Ощадбанк, ПУМБ, Райффайзен Банк) дає підстави стверджувати, що характер комунікації узгоджується зі структурою їхньої цільової аудиторії. Необанки використовують більш неформальний і персоналізований стиль взаємодії, орієнтований переважно на молодших користувачів цифрових сервісів, тоді як банки з традиційною моделлю обслуговування застосовують стриманіший офіційно-діловий стиль, підкреслюючи надійність, стабільність і соціальну відповідальність. Узагальнену модель трансформації рекламно-комунікаційних параметрів наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Трансформація рекламно-комунікаційної політики банків України в умовах воєнного стану

Характеристика	До повномасштабного вторгнення	В умовах воєнного стану
Основна мета комунікацій	Просування банківських продуктів і залучення нових клієнтів	Підтримання довіри, інформування та збереження клієнтської бази
Основний зміст повідомлень	Фінансові переваги продуктів, вигідні умови обслуговування	Надійність банку, безпека коштів, безперервність роботи, цифрова доступність
Стиль комунікації	Переважно емоційний та іміджевий	Стриманий, емпатійний, інформаційно орієнтований
Домінуючі канали	Телебачення, зовнішня реклама, традиційна цифрова реклама	Мобільні застосунки, інтернет-банкінг, соціальні мережі, месенджери, CRM-комунікації
Роль соціальної відповідальності	Додатковий елемент формування іміджу	Важлива складова комунікаційної політики та зміцнення довіри
Основні показники результативності	Охоплення аудиторії, кількість нових клієнтів, обсяги продажу	Довіра клієнтів, рівень взаємодії, використання цифрових сервісів, оперативність комунікації

Джерело: складено авторами на основі [4; 12; 17].

Наведені зміни свідчать про переорієнтацію рекламно-комунікаційної політики банків від продуктового просування до підтримання довіри, розвитку цифрової взаємодії та забезпечення безперервної комунікації з клієнтами в умовах воєнної невизначеності.

Характерною тенденцією сучасної рекламно-комунікаційної політики банків є інтеграція благодійної складової у банківські продукти та послуги. Прикладом інтеграції благодійних інструментів у цифрові банківські сервіси є сервіс «Банка» Monobank, через який за роки повномасштабної війни було зібрано понад 123 млрд грн від щонайменше 14 млн користувачів [18]. Водночас ПриватБанк у 2025 р. спрямував на благодійні проекти 246,2 млн грн, з яких 81,6 млн грн становила пряма підтримка Збройних Сил України [19]. Це розширює функції банківського застосунку: поряд із виконанням фінансових операцій він стає інструментом комунікації та реалізації

благодійних ініціатив, сприяючи зміцненню довіри клієнтів і розвитку довгострокових відносин між банком та його аудиторією.

Проведений аналіз дає змогу виокремити три основні тенденції трансформації рекламно-комунікаційної діяльності банків в умовах воєнного стану:

1. Переорієнтація рекламних бюджетів на цифрові канали комунікації. Поведінкові зміни споживачів зумовили посилення ролі цифрової реклами.

2. Посилення ролі мобільного застосунку як каналу комунікації з клієнтами. Банківські застосунки поєднують функції здійснення фінансових операцій, інформування та взаємодії зі споживачами, використовуючи персоналізовані повідомлення, інтерактивні формати та механізми залучення користувачів. Такі підходи сприяють регулярній взаємодії з клієнтами та підвищенню рівня їх утримання [11].

3. Посилення ролі корпоративної соціальної відповідальності у маркетингових комунікаціях банків. Благодійні інструменти інтегруються у цифрові банківські сервіси та стають важливою складовою комунікаційної політики.

Емпіричні результати дали змогу конкретизувати виявлені тенденції та оцінити їх прояв у поведінці респондентів.

Результати опитування засвідчили зміщення критеріїв вибору банку від переважно цінових до безпекових і репутаційних. За даними опитування, фундаментальними маркерами надійності є гарантії повернення коштів (28,3% відповідей) та стабільна безперебійна робота мобільного застосунку (28,3%), тоді як відсутність зв'язків із державою-агресором і приналежність банку державі набрали по 15,2%. Репутаційна чутливість аудиторії виявилася критичною: 85% респондентів готові розірвати відносини з банком у разі виявлення його зв'язків з ринком рф (37% – негайно, 47,8% – поступово).

Канали отримання рекламно-інформаційного контенту зазнали кардинального перерозподілу на користь власних цифрових активів банку. Традиційна реклама на телебаченні чи YouTube як джерело новин про банк використовується лише 5,8% респондентів, тоді як push-сповіщення в застосунку є найчастіше згадуваним каналом (47,7%), а офіційні сторінки в соціальних мережах і месенджерах генерують 12,8% уваги аудиторії. Отримані результати свідчать про істотне посилення ролі мобільного застосунку як одного з основних каналів рекламно-комунікаційної взаємодії банку з клієнтами та водночас про зниження значущості традиційних рекламних форматів як джерела актуальної інформації про діяльність банку.

Водночас емпіричні дані засвідчують не повне заперечення рекламного контенту, а його ціннісну трансформацію. Попри війну, 60% опитаних цікавляться акціями та кешбеком, тобто суто комерційна складова реклами залишається значущою. Проте майже на такому ж рівні фіксується запит на контент іншого типу: 55% респондентів хочуть отримувати повідомлення про безпеку коштів і мережі, а 53% – фінансову аналітику й експертні поради. При цьому рівень толерантності українців до комерційної реклами банків залишається високим: 78% ставляться до неї з розумінням, керуючись принципом «бізнес має працювати», що свідчить про збереження суспільного запиту на рекламну активність за умови її доречності та неагресивності тону.

Соціальна відповідальність та інтеграція благодійності підтвердили статус ключового драйвера рекламно-комунікаційної ефективності. За даними опитування, 82,6% респондентів вважають наявність зручних інструментів для донатів важливою або бажаною опцією, а для 23,9% це основний спосіб підтримки армії; донати становлять понад 16% усіх найчастіших банківських операцій. 34 з 46 респондентів вважають прямі фінансові донати банку з власного прибутку найкращим маркером соціальної відповідальності, для 61% зручний функціонал донатів у застосунку є вкрай бажаним, а 66% принципово вимагають обслуговування виключно українською мовою, розглядаючи мову як елемент власної безпеки. Понад 43% респондентів зазначили, що регулярні публічні звіти про перерахування коштів на ЗСУ значно підвищують довіру до банку – це прямо узгоджується з практикою Monobank і ПриватБанку щодо публічної звітності про благодійні збори [18; 19].

Результати опитування засвідчили високий рівень задоволеності респондентів банками, послугами яких вони користуються: усі учасники опитування позитивно оцінили взаємодію зі своїм банком. Найчастіше респонденти зазначали Monobank (81 %), ПриватБанк (76 %) та ПУМБ (43 %). Водночас результати дослідження дають змогу окреслити майбутні потреби клієнтів у банківських

продуктах і сервісах на етапі повоєнного відновлення. Зокрема, 69 % респондентів очікують доступніших програм кредитування житла та придбання автомобілів, 60% – кредитної підтримки відновлення бізнесу, а 52% – подальшого вдосконалення банківських сервісів на основі інноваційних технологій. Отримані відповіді вказують на доцільність урахування потреб повоєнного відновлення під час перспективного планування банківських продуктів і комунікацій.

На основі узагальнення теоретичних положень і результатів емпіричного дослідження запропоновано виокремити два взаємопов'язані напрями маркетингової комунікаційної стратегії банку в умовах воєнного стану. Перший – оперативний – охоплює цифрові рекламні інструменти, персоналізовані повідомлення, комунікацію через месенджери, елементи гейміфікації та програми лояльності, спрямовані на підтримання активності клієнтів. Другий – стратегічний – передбачає забезпечення прозорості діяльності банку, реалізацію благодійних ініціатив, формування національної мовної ідентичності та поширення експертного контенту, що сприяє зміцненню довіри клієнтів. Ефективність рекламно-комунікаційної стратегії визначається узгодженістю цих напрямів: просування банківських продуктів має відповідати репутаційній політиці банку та підтримувати єдиний стиль комунікації, що забезпечує довіру до установи.

Саме результати проведеного опитування підтвердили необхідність переходу від статичної комунікаційної політики до адаптивного підходу, заснованого на постійному моніторингу поведінкових змін клієнтів, що й покладено в основу запропонованої моделі.

Узагальнення результатів теоретичного аналізу, порівняльного дослідження комунікаційної політики банків та авторського опитування дало змогу запропонувати концептуальну модель адаптації комунікаційних і рекламних стратегій банків до поведінкових змін споживачів в умовах воєнного стану (рис. 1). Модель інтегрує основні чинники зовнішнього середовища, етапи аналізу поведінки клієнтів, механізми адаптації стратегічних пріоритетів банку та систему оцінювання результативності комунікаційних рішень.

Запропонована модель відображає послідовність управлінських рішень щодо адаптації рекламно-комунікаційної політики банку в умовах високої невизначеності. Її структура побудована за принципом безперервного циклу, у межах якого зміни зовнішнього середовища та поведінки клієнтів трансформуються у відповідні стратегічні та тактичні рішення, а результати їх реалізації використовуються для подальшого коригування комунікаційної політики.

Модель ґрунтується на системному, клієнтоцентричному та адаптивному підходах. Її ключова ідея полягає у формуванні циклічного механізму, за якого зміни зовнішнього середовища та поведінки споживачів постійно відстежуються, аналізуються й трансформуються у відповідні управлінські рішення щодо змісту, каналів, інструментів і тональності маркетингових комунікацій.

Перший блок моделі охоплює зміни зовнішнього середовища, які визначають умови функціонування банків. До них належать воєнні ризики, економічна нестабільність, цифровізація, міграція населення, зміни доходів, інформаційне перевантаження та кіберзагрози. Сукупний вплив цих чинників трансформує потреби клієнтів, їхню фінансову поведінку та вимоги до банківських комунікацій.

Другий блок передбачає постійний моніторинг поведінки споживачів. У центрі уваги перебувають фінансові потреби клієнтів, рівень довіри до банку, ставлення до ризику, клієнтський досвід, очікування щодо сервісу, реакція на рекламні повідомлення та переваги щодо каналів комунікації. Отримані дані формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень.

Наступним етапом є діагностика та сегментація клієнтів. На відміну від традиційної демографічної сегментації, запропонований підхід враховує поведінкові характеристики споживачів, зокрема рівень цифрової активності, фінансову стійкість, чутливість до ризику, інформаційні потреби, рівень лояльності та особливості поведінки в кризових ситуаціях. Це створює передумови для персоналізації комунікацій.

Результати сегментації використовуються для адаптації стратегічних пріоритетів банку. У сучасних умовах ключового значення набувають забезпечення безпеки, підтримання довіри, доступності та безперервності сервісу, прозорості діяльності, персоналізації комунікацій, емпатійності та соціальної відповідальності. Саме ці напрями визначають зміст рекламно-комунікаційної політики банків.

Практична реалізація адаптованої стратегії здійснюється через інтегрований комплекс комунікаційних інструментів, який поєднує рекламу, зв'язки з громадськістю, кризові комунікації, мобільний банкінг, CRM-комунікації, соціальні мережі, контент-маркетинг, клієнтську підтримку та соціальні ініціативи. Узгоджене використання цих інструментів забезпечує єдність комунікаційної політики банку незалежно від каналу взаємодії зі споживачем.



Рис. 1. Модель адаптації маркетингових комунікаційних стратегій банків
Джерело: розроблено авторами

Результатом реалізації моделі є підвищення довіри та лояльності клієнтів, покращення клієнтського досвіду, зміцнення конкурентних позицій банку, підвищення ефективності рекламно-комунікаційної діяльності та зниження репутаційних ризиків. Досягнення цих результатів свідчить

про успішність адаптації комунікаційної політики до змін зовнішнього середовища та поведінки споживачів.

Важливою особливістю запропонованої моделі є наявність механізму зворотного зв'язку. Аналіз ключових показників ефективності, реакції клієнтів, результатів сегментації та нових ризиків забезпечує постійне коригування змісту повідомлень, вибору каналів взаємодії та стратегічних пріоритетів банку. Таким чином, модель має циклічний характер і забезпечує безперервну адаптацію рекламно-комунікаційної політики до динамічних змін ринкового середовища.

Наукова новизна запропонованого підходу полягає в інтеграції поведінкової діагностики, адаптивної сегментації, маркетингових і кризових комунікацій та системи зворотного зв'язку в єдиний циклічний механізм управління. Його застосування сприятиме підвищенню довіри й лояльності клієнтів, зниженню репутаційних ризиків, ефективнішому використанню комунікаційних ресурсів і зміцненню конкурентних позицій банків.

Дискусія.

Отримані результати загалом узгоджуються з висновками попередніх досліджень про посилення ролі цифрових каналів і довіри у взаємодії банків із клієнтами. Зокрема, Н. Няньчук та А. Майданюк [12] зазначають про трансформацію маркетингових комунікацій українських банків під впливом війни, тоді як зарубіжні дослідження підкреслюють зв'язок цифрової взаємодії з довірою, репутацією та лояльністю [13-15]. Водночас результати авторського опитування конкретизують ці положення для українського контексту, де поряд із цифровою зручністю особливого значення набувають безпека коштів, безперервність обслуговування та репутаційна позиція банку.

Виявлене посилення ролі мобільного застосунку відповідає результатам досліджень про тривалу довіру до мобільного банкінгу [14] та вплив цифрових маркетингових комунікацій на лояльність [15]. Проте в умовах воєнного стану мобільний застосунок виконує ширшу функцію: він одночасно є сервісним, інформаційним, рекламним і кризовим каналом. Це пояснює, чому стабільність його роботи у відповідях респондентів фактично співвідноситься з оцінюванням надійності самого банку.

Окремою особливістю українського ринку є висока значущість соціальної відповідальності та благодійних інструментів, інтегрованих у цифровий банкінг. У цьому випадку соціальні ініціативи доцільно розглядати не лише як репутаційний компонент, а як частину клієнтського досвіду. Водночас розвідувальний характер опитування не дає підстав поширювати отримані частки на всю сукупність споживачів банківських послуг, вони слугують емпіричними індикаторами тенденцій, які потребують подальшої перевірки на більшій стратифікованій вибірці.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

У результаті дослідження встановлено, що в умовах воєнного стану відбулися суттєві зміни у поведінці споживачів банківських послуг, які зумовили трансформацію рекламно-комунікаційної політики банків. Поряд із традиційними критеріями вибору банківської установи визначального значення набули довіра, безперервність надання послуг, цифрова доступність, безпека коштів і соціальна відповідальність банку. Це спричинило перегляд змісту, каналів і пріоритетів маркетингових комунікацій.

За результатами теоретичного аналізу та емпіричного дослідження обґрунтовано доцільність поєднання двох взаємопов'язаних складових рекламно-комунікаційної стратегії банку. Перша охоплює оперативні цифрові комунікації, персоналізовані повідомлення та мобільні канали взаємодії з клієнтами, друга – формування довіри через прозорість діяльності, благодійні ініціативи, експертні комунікації та послідовну репутаційну політику. Ефективність рекламно-комунікаційної діяльності забезпечується узгодженістю цих складових.

Наукова новизна дослідження полягає не лише в обґрунтуванні впливу поведінкових змін споживачів на трансформацію рекламно-комунікаційної політики банків України в умовах воєнного стану, а й у розробленні авторської концептуальної моделі адаптації комунікаційних і рекламних стратегій. На відміну від наявних підходів, запропонована модель інтегрує моніторинг змін зовнішнього середовища, поведінкову діагностику клієнтів, адаптацію стратегічних пріоритетів банку, використання інтегрованого комплексу комунікацій, оцінювання результативності та механізм постійного зворотного зв'язку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованої моделі як методичної основи для прийняття управлінських рішень щодо адаптації рекламно-

комунікаційної політики банків. Її застосування дає змогу своєчасно враховувати зміни поведінки клієнтів, обирати релевантні канали взаємодії, підвищувати результативність цифрових комунікацій, зміцнювати довіру та мінімізувати репутаційні ризики в умовах воєнного стану й повоєнного відновлення економіки.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною перевіркою запропонованої моделі в банках різних типів, оцінюванням результативності її практичного застосування в період повоєнного відновлення, дослідженням комунікаційного супроводу фінансових продуктів для підтримки відбудови економіки, а також аналізом довгострокового впливу цифрових каналів взаємодії на формування довіри й лояльності клієнтів.

Авторський внесок:

Руденко Н. В.: валідація, керівництво, написання – рецензування та редагування: критичний перегляд та внесення правок

Ярош-Дмитренко Л. О.: концептуалізація, написання – оригінальна чернетка; візуалізація

Падалка К. О.: технічне оформлення, дослідження – збір первинної інформації

Джерела та література

1. Королько В. Г., Некрасова О. В. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика : підручник. 3-тє вид. Київ : Києво-Могилянська академія, 2009. 832 с.
2. Почепцов Г. Г. Паблік рилейшнз : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і допов. Київ : Знання, 2004. 373 с.
3. Замроз М. В., Даниленко Ю. М. Бізнес-комунікації банку. Ефективна економіка. 2020. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.69>
4. Кривич Я. М., Ушкалова Ф. І., Грибкова Ю. С. Роль реклами у формуванні сучасного іміджу банку. Фінанси, облік, банки. 2014. № 1 (20). С. 167-171.
5. Тимошик Н. та ін. Дилеми та шляхи вирішення функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Т. 5, № 46. С. 40-53. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3905>
6. Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33>
7. Еркес О., Калита О., Сундук Т. Банківська система України в умовах війни. *Scientia fructuosa*. 2022. Т. 144, № 4. С. 122-133. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)09](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)09)
8. Банки в умовах тривалої війни зберегли довіру клієнтів, високу операційну ефективність та прибутковість. Огляд банківського сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-v-umovah-trivaloyi-viyni-zberegli-doviru-kliyentiv-visoku-operatsiynu-efektivnist-ta-pributkovist-oglyad-bankivskogo-sektoru> (дата звернення: 25.07.2026).
9. Касич А., Наумкіна І. Процеси цифровізації як невід'ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-1>
10. Береславська О. І. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99>
11. Андрющенко І. С., Скидан В. Л. Цифрова трансформація банків. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 77-82. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-77-82>
12. Няньчук Н. Ю., Майданюк А. М. Маркетингові комунікації банків України в умовах війни. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 3-4 (316-317). С. 71-79. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-71-79>
13. Royo-Vela M., Frau M., Ferrer A. The role of value co-creation in building trust and reputation in the digital banking era. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 11. Art. 2375405. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2375405>
14. Che M., Say S. Y. A., Yu H. et al. Investigating customers' continuous trust towards mobile banking apps. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2023. Vol. 10. Art. 960. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02483-3>
15. Reyhanrafif M. D., Mani L., Nitular A. P., Criswanto H., Rahyadi I. Optimizing Distribution Channels: How Digital Marketing Communication Enhances Trust and Loyalty in Indonesian Banking. *Journal of Distribution Science*. 2024. Vol. 22, No. 8. P. 1-15. DOI: <https://doi.org/10.15722/jds.22.08.202408.1>
16. Пшик Б. І. Антикризове управління банком. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961> (дата звернення: 25.07.2026).

17. IAB Ukraine. IAB Україна оприлюднює результат оцінки обсягу ринку інтернет-реклами за 1H2025 року. URL: <https://iab.com.ua/iab-ukrayina-oprylyudnyuye-rezultat-otsinky-obsyagu-rynku-interent-reklamy-za-1n2025-roku/> (дата звернення: 27.07.2026).

18. Ворожко В. Скільки задонатили українці за 4 роки повномасштабного вторгнення - статистика monobank. 2026. URL: <https://mc.today/uk/skilki-zadonatili-ukrayintsi-za-4-roki-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-statistika-monobank/> (дата звернення: 23.07.2026).

19. ПриватБанк. Новини. Офіційна сторінка. URL: <https://privatbank.ua/news/archive> (дата звернення: 25.07.2026).

References

1. Korolko, V. H., & Nekrasova, O. V. (2009). *Zv'iazky z hromadskistiu. Naukovi osnovy, metodyka, praktyka* [Public relations: Scientific foundations, methodology and practice]. Kyiv: Kyiv-Mohyla Academy. [in Ukrainian].
2. Pocheptsov, H. H. (2004). *Pablik ryleishnz* [Public relations] (2nd ed.). Kyiv: Znannia. [in Ukrainian].
3. Zamroz, M. V., & Danylenko, Yu. M. (2020). *Biznes-komunikatsii banku* [Bank business communications]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.69> [in Ukrainian].
4. Kryvykh, Ya. M., Ushkalova, F. I., & Hrybkova, Yu. S. (2014). Rol reklamy u formuvanni suchasnoho imidzhu banku [The role of advertising in shaping a modern bank image]. *Finance, Accounting, Banking*, 1(20), 167-171. [in Ukrainian].
5. Tymoshyk, N., et al. (2022). Dylemy ta shliakhy vyrishennia funktsionuvannia bankivskoi systemy Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Dilemmas and solutions for the functioning of Ukraine's banking system under martial law]. *Finansy, oblik, banky – Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 40-53. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3905> [in Ukrainian].
6. Prokopenko, N., Myronchuk, V., & Shepel, I. (2022). Pryntsypy funktsionuvannia bankivskoi systemy Ukrainy v umovakh viiny [Principles of functioning of the Ukrainian banking system during the war]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33> [in Ukrainian].
7. Erkes, O., Kalyta, O., & Sunduk, T. (2022). Bankivska systema Ukrainy v umovakh viiny [The banking system of Ukraine during the war]. *Scientia fructuosa*, 144(4), 122-133. [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)09](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)09) [in Ukrainian].
8. National Bank of Ukraine. (2026). Banky v umovakh tryvaloї viiny zberehly doviru kliientiv, vysoku operatsiinu efektyvnist ta prybutkovist [Banks maintained customer trust, high operational efficiency and profitability during the prolonged war: Banking Sector Review]. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-v-umovah-trivaloyi-viiny-zberegli-doviru-kliientiv-visoku-operatsiynu-efektivnist-ta-pributkovist--oglyad-bankivskogo-sektoru> [in Ukrainian].
9. Kasych, A., & Naumkina, I. (2021). Protsesy tsyfrovizatsii yak nevidiemna skladova suchasnoho bankivskoho menedzhmentu [Digitalization processes as an integral component of modern banking management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 28. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-1> [in Ukrainian].
10. Bereslavskaya, O. I. (2024). Transformatsiia bankivskykh poslug v umovakh tsyfrovizatsii [Transformation of banking services under digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> [in Ukrainian].
11. Andriushchenko, I. S., & Skydan, V. L. (2023). Tsyfrova transformatsiia bankiv [Digital transformation of banks]. *Biznes Inform*, 12, 77-82. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-77-82> [in Ukrainian].
12. Nianchuk, N. Yu., & Maidaniuk, A. M. (2024). Marketynhovi komunikatsii bankiv Ukrainy v umovakh viiny [Marketing communications of Ukrainian banks during the war]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odesa National Economic University*, 3-4(316-317), 71-79. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-71-79> [in Ukrainian].
13. Royo-Vela, M., Frau, M., & Ferrer, A. (2024). The role of value co-creation in building trust and reputation in the digital banking era. *Cogent Business & Management*, 11, 2375405. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2375405>
14. Che, M., Say, S. Y. A., Yu, H., Zhou, Q., Shu, J., Sun, W., Luo, X., & Xu, H. (2023). Investigating customers' continuous trust towards mobile banking apps. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 960. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02483-3>
15. Reyhanrafi, M. D., Mani, L., Nitalar, A. P., Criswanto, H., & Rahyadi, I. (2024). Optimizing distribution channels: How digital marketing communication enhances trust and loyalty in Indonesian banking. *Journal of Distribution Science*, 22(8), 1-15. <https://doi.org/10.15722/jds.22.08.202408.1>
16. Pshyk, B. I. (2017). Antykryzove upravlinnia bankom [Bank crisis management]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 12. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961> [in Ukrainian].
17. IAB Ukraine. (2025). IAB Ukraina opriyudniuie rezultat otsinky obsiahu rynku internet-reklamy za 1H2025 roku [IAB Ukraine publishes an estimate of the internet advertising market for H1 2025]. Retrieved from

<https://iab.com.ua/iab-ukrayina-oprylyudnyuye-rezultat-otsinky-obsyagu-rynku-interent-reklamy-za-1n2025-roku/> [in Ukrainian].

18. Vorozhko, V. (2026). Skilky zadonatyly ukraintsi za 4 roky povnomasshtabnoho vtorhnennia - statystyka monobank [How much Ukrainians donated over four years of the full-scale invasion: monobank statistics]. Retrieved from <https://mc.today/uk/skilki-zadonatili-ukrayintsi-za-4-roki-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-statistika-monobank/> [in Ukrainian].

19. PrivatBank. (2025). News. Official page. Retrieved from <https://privatbank.ua/news/archive>

Стаття надійшла до редакції 04.08.2026 р.

Стаття прийнята до друку 22.08.2026 р.

Стаття опублікована 16.09.2026 р.