

Visn. Lviv. Univ., Ser. Zhurn. 2024: 54-55; 34–42 • DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/vjo.2024.54-55.12144>

УДК 659.1 (477)

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ РЕКЛАМИ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ: КАДРОВИЙ АСПЕКТ

Юрій Васьківський

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
вул. Генерала Чупринки, 49, 79044, Львів, Україна*

*e-mail: yurii.vaskivskyi@lnu.edu.ua
<https://orcid.org/0000-0001-5460-5046>*

У статті проаналізовано стан розвитку української реклами в умовах російсько-української війни. Дослідження роботи українських рекламних агентств під час війни – це унікальний досвід українських спеціалістів під час війни. У статті підкреслено, що українські рекламні агентства стали прикладом для світових корпорацій своєю стійкістю та сміливістю.

Ключові слова: реклама, агентства, російсько-українська війна, соцмережі, робота з клієнтами, кадрові проблеми.

1. Постановка проблеми. У рекламній індустрії спостерігається розвиток інтерактивних комунікацій та максимальна персоналізація рекламних звернень. Компанії інвестують у створення CRM-систем, щоб зменшувати витрати на неефективні масові рекламні кампанії і більше витратити на цільових споживачів. Завдяки розвитку технологій такі системи стають доступними не тільки для великих компаній, але і для середніх та малих агентств. Відповідно, внаслідок зміни підходу до комунікацій, простежується кардинальний перерозподіл рекламних бюджетів. Агенції з реклами чимраз частіше працюють над комплексним маркетинговим результатом, ніж просто створюють зовнішні рекламні банери на білборди. Це, відповідно, породжує і зміни в структурах рекламних агентств – з'являються нові типи спеціалістів.

2. Теоретичне підґрунтя та методологічна основа дослідження. Мета дослідження полягає у з'ясуванні чинників резистентності та методів гнучкого управління рекламними агенціями в умовах російсько-української війни. Дослідженням реклами як економічної категорії займалися такі відомі зарубіжні вчені: П. Друкер, Ф. Котлер, Г. О'Райлі, Д. О'Гілві. Запропоновані ними концепції знайшли своє відображення у працях українських вчених: С. Бабенка, В. Андрійчука, І. Рожкова, Б. Губського та ін.

Основними методами цього дослідження були методи аналізу та порівняння стану рекламної індустрії, метод інтерв'ю та анкетування не тільки власників рекламних агенцій, але й клієнтів-підприємців та працівників рекламної індустрії,

адже для цілісної картини потрібно зрозуміти стан та зміни, що відбулися з усіма бенефіціарами процесу надання рекламних послуг.

3. Вклад основного матеріалу дослідження. Упродовж кількох годин 24 лютого 2022 року вперше в історії незалежної України зникла вся реклама з телебачення, радіо, соціальних мереж та інших диджитал-носіїв. Зупинилася будь-яка комерційна рекламна діяльність. Залишилась лише зовнішня реклама, та й ту протягом березня здебільшого замінили на патріотичні гасла чи корисні ресурси. Зупинилося все. І, мабуть, до квітня здавалося, що вся рекламна індустрія завмерла, адже 70% рекламних агенцій станом на квітень 2022 року призупинили роботу. Але наші креативники і тут виявили неабияку сміливість, кмітливість та гнучкість. У квітні на телебаченні, в соціальних мережах почала з'являтися перша реклама.

Ще у березні¹ 24% рекламних агенцій не працювали, а рівень комерційної завантаженості не перевищував 10%. У 26% рекламодавців комерційної завантаженості не було, у 85% загалом не перевищувала рівня 50%. Рекламні агенції не лише не мали очікуваних прибутків – 24% клієнтів повністю припинили виплати навіть боргові. Близько половини (45%) компаній очікували поновлення діяльності на рівні 75% у другому півріччі 2022 року, натомість 59% рекламодавців не були впевнені у строках поновлення роботи компанії, лише 22% орієнтувалися на 3 та 4 квартали 2022 року. Де і яким чином змогли знайти нових клієнтів рекламні агенції – визначимо.

На сьогодні понад 90% рекламних агентств в Україні витримали удар воєнної кризи та почали процес адаптації до сучасних умов життя. А близько 75% команд розпочали роботу над іноземними проектами: одні мали попередні знайомства в інших країнах, інші шукали за допомогою бірж, різноманітних груп у соціальних мережах. І саме іноземний ринок дав змогу більшості агенцій витримати удар по економіці. Переорієнтацію ринку реклами на Європу та США прискорили і заклики Президента Володимира Зеленського про надання англійській мові статусу офіційної ділової в Україні.

Юрій Копишинський – керівник компанії Webpromo, стверджує², що до випробувань готувалися заздалегідь – відчували ескалацію конфлікту. Бюджети компанії були скорочені задля того, щоб заморозити їх на перспективу. Керівник компанії стверджує, що великою проблемою для бізнесу став серйозний відсоток великого бізнесу з післяплатою. На початку березня 70% платежів таких клієнтів були заморожені. Але завдяки переговорам частину коштів вдалося повернути. Рятівним колом для компанії став офіс у Казахстані. На його розвитку команда сфокусувалась з початку війни. Також команді вдалося налагодити співпрацю з рекламодавцями з ОАЕ. Ще одним рятівним кроком для компанії стала професійна соцмережа LinkedIn.

Ще одна українська рекламна агенція «Kiwi agency» зосередилась з початку війни на пошуку нових клієнтів та почала працювати одразу за кількома напрямками. Вікторія Харакаш – засновниця та керівниця агенції, розповідає³: «Насамперед почали шукати шляхи виходу на нові ринки. У пріоритеті були Польща та Англія:

¹ Байдаченко, А. (2022), Барометр стану цифрової індустрії у період бойових дій. No1. URL: <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/IAB-War-Barometer.pdf>

² Шагоферов, С. (2022), Як працюють рекламні агенції під час війни. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/kak-rabotayut-reklamnye-agentstva-vo-vremya-voyny/>

³ Там само.

частина команди володіє мовами, плюс – була можливість проводити офлайн-зустрічі. Ми почали збирати базу агентств та брендів у цих країнах, робити розсилки, пропонувати співпрацю. Завдяки цьому вже провели кілька робочих зустрічей».

Щоб іноземні клієнти могли зробити перше знайомство з агенцією та пакетами послуг, команда агенції переклала всі важливі матеріали англійською та додали польську версію. Крім цього, змінилась контент-стратегія у соцмережах: компанія зробила акцент на пости про послуги, кейси, збільшила кількість експертного контенту. Це дало змогу максимально підготувати акаунти до наступного кроку – запуску таргетованої реклами.

З березня-квітня 2022 року до компанії почали повертатися старі клієнти з України. Для кожного з них команда оновила контент-стратегію. Хоча досі не всі мають можливість виділяти бюджети, які були до 24 лютого. Але спеціалісти Kiwi agency переконують, що разом з клієнтами шукали рішення, як оптимізувати бюджети і при цьому не втрачати контакт з аудиторією в соцмережах.

Владислав Богуцький – засновник B19 Targeting agency, розповідає⁴, що до війни у компанії було близько 30 клієнтів. 80% – це український бізнес, а 20% – європейські компанії, які врятували бізнес у час воєнної кризи. З травня 2022 року почали відновлювати роботу клієнти на деокупованих та прифронтових територіях. Зокрема, це авторемонт та мережа мийок, ресторани, які працюють частково на волонтерських засадах. Серед перших іноземних клієнтів компанії – чеські стоматологічні клініки та лабораторії. Загалом агенція працює з Великобританією, Австрією, Німеччиною.

Ще одним напрямком, який допоміг компанії встояти, – стала біржа креативних послуг Upwork. Конкуруючи з фрілансерами та креативними агенціями з усього світу, українські команди теж знаходять свого клієнта та проекти.

Владислав також зазначає, що «сарафанне» радіо дуже добре працює у країнах Європейського Союзу. Наприклад, у Чехії, якщо компанія добре робить свою роботу, її рекомендують на інші напрямки. Наразі, компанія B91 Targeting Agency знизил ціну абонплати. Так багатьом компаніям вдалося пережити економічну кризу, знайти нових клієнтів та відновитися принаймні до довоєнного рівня.

Керівники компанії «Lobods»⁵ запевняють, що почали відновлювати свою діяльність найперше тому, що не хотіли втрачати своїх позицій на ринку. Тому потрібно було активізувати сторінку: спілкуватися з аудиторією, писати цікаві інтерактивні пости і залишатися на видноті. Цей підхід допоміг не тільки «розбудити аудиторію», але й привернути увагу нових клієнтів уже під час воєнних дій. Замовники СММ-послуг агенції «Lobods» вважають, що під час війни соцмережі залишились чи не єдиним жвавим каналом комунікації з клієнтами. Це й стало основною мотивацією знову виділяти бюджет для цього напрямку.

Спеціалісти компанії вважають, що формат роботи з клієнтами під час війни безповоротно і кардинально змінився. Пов'язано це з тим, що компанія зменшила частину контенту, що продас, і тому вже не має такої потреби в таргетингу в контексті

⁴ Шагоферов, С. (2022). Як працюють рекламні агенції під час війни. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/kak-rabotayut-reklamnye-agentstva-vo-vremya-voyny/>

⁵ Lobods agency. (2023). URL: https://instagram.com/lobods_agency?igshid=YmMyMTA2M2Y=

того, щоб отримувати прямий прибуток, продавати свої продукти. У всіх проєктах було переглянуто промо-бюджети, а також розподіл рекламного бюджету.

Новою особливістю роботи з клієнтами стало те, що великі частини бюджетів виділяються на соціальні кампанії. Наприклад, для підтримки ЗСУ чи допомоги волонтерському корпусу. Проте, загалом рекламні бюджети зменшились.

У підсумку варто зазначити, що в жодну з рекламних агенцій не повернулися 100% довоєнних клієнтів. Хтось був вимушений закрити бізнес або повністю змінити ринки збуту. А ті компанії, які продовжили свою роботу, для оптимізації процесів найперше вдалися до скорочення заробітних плат та кадрових змін. Відповідно, від таких рішень першими страждають відділи маркетингу та рекламні підрядники.

І хоча рівень завантаженості рекламних агенцій у березні 2022 року дорівнював практично нулю (про що свідчить статистика нижче), уже з квітня рекламна індустрія почала відновлюватись та запускати перші воєнні проєкти. До кінця 2023 року 90% рекламних агенцій очікують поживлення рекламного ринку та відновлення кількості клієнтів до довоєнного рівня.

Інтернет-джерела рясніють цифрами: до 24 лютого 2022 року у середньому на сайтах пошуку роботи було понад 6000 вакансій у сфері рекламної індустрії. Під час війни, а зокрема станом на липень-серпень 2022 року, ця кількість знизилась до 4000. Хоча це й так досить прогресивна оптимізація галузі, адже в кінці лютого – на початку березня, таких вакансій не було зовсім. Залишалися лише вакансії на іноземних сайтах або на біржах для фрілансерів, як-от Upwork.

Під час війни з'явилися нові виклики в рекрутингу: кандидати обережніше ставляться до пропозицій, відмовляються від інтерв'ю через «нову роботу на фронті», а конкурентною перевагою компанії стали чітка позиція щодо російської агресії та волонтерська діяльність. Євгенія Чередниченко – рекрутер компанії «Levi9» – стверджує⁶, що найбільше процес найму українських медійників та ІТ-спеціалістів ускладнився через призупинення іноземними компаніями найму українців. Це сталося через те, що іноземні бізнеси не були певні, що українці зможуть працювати під ракетами та у перервах на укриття. Але українці – змогли, і вже з травня 2023 року цей процес відновився.

Найбільшою зміною у галузі стало те, що відмов від рекламних вакансій стало менше – люди дедалі частіше самостійно шукають вакансії в Інтернеті. Проте виникли й нові виклики: чимраз частіше рекрутери стикаються з новими причинами відмови від подальшого спілкування, як-то мобілізація, релокейт за кордон, «занурення» у волонтерство. З'явилися й географічні обмеження в процесингу кандидатів, адже вони мають перебувати в безпечних місцях.

Воєнна криза вплинула навіть на методику проведення співбесід з кандидатами. Повітряні тривоги та їхнє очікування заважають проводити співбесіди й налаштовуватися на них, їх переривають під час спілкування. У перші 2 місяці війни було складно проводити взагалі будь-які розмови та анкетування, оскільки і самі спеціалісти, і кандидати часто знаходились в дорозі до безпечних місць, перебували в зонах активних бойових дій або долучилися до лав ЗСУ та тероборони.

Одним із найважчих викликів було переструктурувати команди та оптимізувати роботу в нових умовах. Саме тому багато працівників в рекламній індустрії були

⁶ Levi9. (2023). URL: <https://jobs.dou.ua/companies/levi9/>

або звільнені, або переведені на часткову зайнятість, або потрапили у резерви. Нові кандидати у 2022 році все частіше вимагають повної зайнятості, а не залученості у декількох проєктах.

Змінилися і вимоги кандидатів на вакансії до компаній. Наприклад, якщо раніше головним пріоритетом на роботі була заробітна плата та хороші умови графіку, то зараз це безпека – фізична, психологічна, фінансова. Пошукувачі ретельно вивчають, що, з огляду на безпеку у різних вимірах, пропонує роботодавець: чи є гарантії фінансової стабільності, юридична підтримка, пільговий пакет для фахівця та його рідних. До речі, чимало компаній переглянули наповнення соцпакетів, додавши опції з медичного страхування, психологічну допомогу тощо.

Ще одним нагальним пріоритетом кандидатів на роботу стала адекватна організація роботи в компанії. Тобто, бізнес чесний, послідовний та відповідальний у вчинках перед своїми працівниками. Перед війною були кілька прикрих випадків, коли виявилось, що ззовні дуже успішна та відповідальна компанія не виплачує працівникам заробітну плату та ще й погрожує за розголошення ситуації. Під час війни запит на захист інтересів найманих працівників зріс у суспільстві і, скоріше за все, невдовзі дійде до рівня європейських країн.

У 2022 році змінився й підхід до методів мотивації команди та налаштування на продуктивну роботу. Наприклад, рекламні агенції з чіткою позицією щодо війни, які волонтерять та проводять благодійні заходи, стають більш популярними і мають визнання серед спеціалістів, які обирають місце роботи. Це можуть бути такі заходи, як внески до фондів, самостійне придбання автомобілів, військового спорядження для захисників, підтримка волонтерської діяльності працівників.

Марія Кот⁷ – викладачка UCU Business School – вважає, що найдієвішими інструментами для збереження персоналу у час війни стануть: рескілінг – підвищення кваліфікації співробітника; світчинг – перекваліфікація на більш фінансово привабливі посади. Також Марія вважає, що скорочення в компанії має відбуватися максимально м'яко та людяно. Наприклад, компанія може допомогти контактами та зв'язками, рекомендаціями, порадити кандидатуру экс-працівника іншій компанії або виплатити додаткову вихідну компенсацію, підключити до Alumni club (спільноти колишніх співробітників компанії) і залишатися із експрацівником на зв'язку.

Корисним⁸ для українського рекламного бізнесу виявився досвід локдауна. Як би це не звучало, проте уроки, які спеціалісти отримали за період пандемії та локдауну, допомогли швидше відновити роботу після початку повномасштабної війни росії проти України. Як для спеціалістів зокрема, так і для бізнесу загалом, це можна назвати підготовкою до тих викликів в роботі, які принесла війна. І найкраще вপরались ті, хто почав практикувати віддалену роботу у своїх компаніях та командах, зробили рев'ю своєї бізнес-стратегії, переглянули комунікацію із замовниками.

Для багатьох українців, зокрема і працівників рекламної сфери, робота стала релаксацією. Сотні людей змінили своє ставлення з «фу, рутинна робота» на «хочу працювати, щоб забути про війну». Психологи стверджують, що виконання навіть

⁷ Марія, К. (2022). How to attract talent during wartime: an overview of recruiting trends. *Happy Monday*. 2022. URL: <https://happymonday.ua/yak-zaluchaty-talanty-pid-chas-vijny>

⁸ Мхламіян, В. (2023). Recruiting in 2022: how to maintain productivity and not go crazy. *DOU*. URL: <https://dou.ua/forums/topic/39142/>

маленьких робочих завдань додає людині легкого настрою «перемоги» та дарує відчуття успіху, радості від маленьких вдач.

Рекрутери стверджують, що війна та локдаун спричинили й дуже позитивні зміни у кадровій політиці. Якщо до ковіду лише мізерний відсоток компаній допускали можливість віддаленої роботи, то зараз так працюють майже всі. Зазвичай практикували переїзд в місто, де є офіс компанії та працює команда. Звідси певні складнощі: знайти кандидата, який дійсно хотів би переїхати в інше місто, а його родина не проти такої перспективи. І якщо на той час до Києва не проти була переїхати більшість спеціалістів, то затягнути когось із того ж Києва, скажімо, до Львова, було доволі важко. Покрити витрати на переїзд (тут в різних компаніях щодо цього були різні стратегії, але здебільшого всі покривали якусь частину витрат на переїзд/послуги маклера/перший місяць-два оренди квартири). Ковід навчив нас проводити співбесіди віддалено.

І компанії та працівники тільки виграли від переходу на віддалену роботу. По-перше, це мінімізувало вплив війни на стиль життя і праці 90% спеціалістів. По-друге, це зменшило витрати компанії на канцелярію, світло та інші комунальні платежі. Відповідно, багато хто сформував з цих коштів фінансову скарбничку та утримав підприємство на плаву у найскладніші перші місяці війни. І якщо за кордоном ситуація, може бути іншою, то в Україні ми бачимо, що це вміння команд зіграло всім на руку і компанії повернулись на роботу дуже швидко, хоча й чверть працівників могла перебувати за кордоном.

Після 24 лютого багатьом спеціалістом таки довелося переїхати з тих міст, де відбувались активні бойові дії. І тут вже ми говоримо про релокацію спеціалістів до безпечніших регіонів або ж проговорюємо ризики та план дій у випадку, якщо люди з певних причин вирішили залишитись у своєму місті. Відповідальні компанії не просто з розумінням поставилися до тимчасової відсутності деяких спеціалістів на робочому місці, але й допомогли працівникам з переїздом та пошуком нового житла у безпечніших зонах.

Чимало фахівців стверджують, що онлайн-тимбілдинги перетворились на групи підтримки. Говорили не лише про роботу, але й обговорювали свої заняття під час відключення світла, методи виживання у важких обставинах, в яких опинилися колеги, й поширювали смішні мему. Робочі зустрічі перетворилися на сеанси з допомоги, які можна назвати «ти не сам». Це стало дуже потрібним елементом повернення до ефективної роботи.

Для власників бізнесу це стало нагодою почути, що саме турбує твоїх колег і що люди переживають в процесі роботи. Окремими групами підтримки несподівано стали й волонтерські ініціативи, які компанії організують для підтримки ЗСУ та декупованих територій.

В останніх дослідженнях про те, як працівники рекламної та ІТ-сфери пережили процес релокації та адаптації до війни, можна знайти і дані про те, як роботодавці допомагали їм в нових реаліях. Більшість респондентів вказали такі пункти: допомога з релокацією, оплата проживання протягом 3 місяців в безпечному місці, вивезення людей з гарячих точок, оплата проживання, фінансова підтримка, збереження робочих місць та винагороди тим, хто пішов захищати країну, одноразова фінансова підтримка усіх працівників та постійна фінансова підтримка мобілізованих, виплата зарплат в період простою.

Попри складнощі перебудови бізнесу, ситуація в рекламних агенціях поліпшується. Компанії відновлюють довоєнний робочий ритм, адаптують стратегії розвитку та поточні проєкти. Як наслідок, із середини березня кількість кандидатів зросла на 22% переважно через активних шукачів проєктів. У липні тенденція залишилася незмінною: кількість кандидатів у пошуку росте та переважає кількість відкритих вакансій. Станом на жовтень 2023 року на 1 робоче місце претендує приблизно 10 осіб.

Процес найму нових працівників ускладнив такий фактор, як просторова віддаленість, перебування у небезпечних місцях та мобілізація до лав ЗСУ. Та компанії змогли пристосуватися і до цих умов, пропонуючи роботу віддалено, з гнучким графіком чи пропонуючи посади виключно українцям. Гуманний підхід не тільки до найму, але й до облаштування робочого процесу співробітників в умовах війни підвищив рейтинг українських компаній не лише в очах працівників, але й на міжнародному ринку.

Загалом, воєнні труднощі – деструктивний і негативний фактор для розвитку рекламної індустрії, але в процесі найму ці фактори покращили та гуманізували багато процесів. Зокрема, компанії сьогодні стали насправду «сім'ями» своїх працівників, адже більшість із них: подбали про регулярну заробітну плату навіть в умовах війни, допомогли співробітникам з фінансами для нового житла та релокації, утримують робочі місця для тих, хто вирішив захищати Батьківщину на фронті.

Не виключено, що саме воєнна криза стане каталізатором європеїзації законодавства України у сфері захисту найманих працівників. Адже бачимо, що у складних умовах компанії також здатні жертвувати власними інтересами заради збереження людського ресурсу. Варто вказати і на цікаву річ щодо політики іноземних компаній. Чимало із них призупинила найм співробітників з України, побоюючись, що воєнні дії впливатимуть на продуктивність їхньої праці. Але, попри це, більшість все ж надає перевагу у наймі українським жінкам, які змушені були виїхати з України або підтримують Україну фінансово.

Порівнявши місце українських рекламних агенцій у світовій системі координат у 2021-2023 роках, можна чітко побачити, що українська індустрія розвивалася в ногу зі світовою. Цьому сприяло те, що українці швидко адаптуються до сучасних технологій та вловлюють світові тренди. У деяких сферах реклами, українські агенції знаходяться на крок попереду стосовно європейських та американських. Навіть мікробізнеси в Україні мають напрацьовані, багатотисячні сторінки в Інстаграмі та Фейсбуці, де вміло продають свої товари та послуги. У країнах Заходу такі потужні, яскраві сторінки мають лише дуже відомі експерти чи великі корпорації, міжнародні бренди. Нам вдалося безпосередньо поспілкуватися з українськими керівниками рекламних кампаній, маркетологами та таргетологами, які безпосередньо займалися «порятунком» компаній на початку війни. Саме завдяки розмові із ними ми з'ясували, як змінилася стратегія розвитку бізнесу, які тактичні рішення вони застосовували на початку війни та як оптимізували роботу команди.

4. Результати і перспективи подальших досліджень, обговорення.

В умовах російсько-української війни чимало брендів розробили нові правила контенту й комунікації в соціальних мережах. Контент-стратегія брендів потребує максимальної адаптації під нові реалії. Традиційне розділення контенту на брендовий, продажу, фановий та інтерактивний втрачають свою актуальність. Цю ринкову нішу

займають соціальний, підтримувальний та корисний контент. Зокрема, як приклад соціального бренд-контенту можна назвати: національну позицію рекламного агентства, підтримку ЗСУ, допомогу споживачам, нові адаптовані послуги, HR-інформацію про підтримку агентства, допомогу тимчасово переміщеним особам, волонтерство.

5. Висновки. Українські рекламні агенції швидко змогли адаптуватися до умов війни, вийшли на міжнародні ринки, подбали про своїх працівників та продовжують роботу. Вони стали надійним тилом, який сплачує податки та тримає економіку країни на плаву. Тож продовжувати тримати руку на пульсі досліджуваної проблеми потрібно щодня. Бо ми – українці, є свідками та учасниками історичних подій та унікального світового досвіду, бачимо, як бізнеси, зокрема і рекламні, з честю долають виклики війни та стають для власної країни опорою.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Байдаченко, А. (2022), Барометр стану цифрової індустрії у період бойових дій. *IAB Ukraine* № 1. 2022. URL: <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/IAB-War-Barometer.pdf> (дата звернення: 21.10.2023).
2. Шагоферов, С. (2022), Як працюють рекламні агенції під час війни. 2022. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/kak-rabotayut-reklamnye-agentstva-vo-vremya-voyny/> (дата звернення: 05.06.2023).
3. Lobods agency. (2023). URL: https://instagram.com/lobods_agency?igshid=YmMyMTA2M2Y= (дата звернення: 12.05.2023).
4. Levi9. (2023). URL: <https://jobs.dou.ua/companies/levi9/> (дата звернення: 17.07.2023).
5. Марія, К. (2022), Як залучати таланти під час війни: огляд трендів рекрутингу. *Happy Monday*. 2022. URL: <https://happy monday.ua/yak-zaluchaty-talanty-pid-chas-vijny> (дата звернення: 21.09.2023).
6. Мхламіян, В., (2022), Рекрутинг в 2022: як зберігати продуктивність та не зійти з розуму. *DOU*. 2022. URL: <https://dou.ua/forums/topic/39142/> (дата звернення: 11.07.2023).

REFERENCES

1. Baidachenko, A. (2022), Barometer of the state of the digital industry in the period of hostilities. *IAB Ukraine* № 1. 2022. URL: <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/IAB-War-Barometer.pdf> (access date: 21.10.2023).
2. Shagoferov, S. (2022), How advertising agencies work during the war. 2022. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/kak-rabotayut-reklamnye-agentstva-vo-vremya-voyny/> (access date: 05.06.2023).
3. Lobods agency. (2023). URL: https://instagram.com/lobods_agency?igshid=YmMyMTA2M2Y= (access date: 12.05.2023).
4. Levi9. (2023). URL: <https://jobs.dou.ua/companies/levi9/> (access date: 17.07.2023).
5. Maria, K. (2022), How to attract talent during wartime: an overview of recruiting trends. *Happy Monday*. 2022. URL: <https://happy monday.ua/yak-zaluchaty-talanty-pid-chas-vijny> (access date: 21.09.2023).
6. Mkhlamian, V. (2023), Recruiting in 2022: how to maintain productivity and not go crazy. *DOU*. 2022. URL: <https://dou.ua/forums/topic/39142/> (access date: 11.07.2023).

STATE AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF RUSSIAN-UKRAINIAN WAR: PERSONNEL ASPECT

Yuri Vaskivskyy

*Ivan Franko National University of Lviv,
Generala Chuprynky Str., 49, 79044, Lviv, Ukraine
e-mail: yurii.vaskivskyy@lnu.edu.ua
<https://orcid.org/0000-0001-5460-5046>*

The article analyzes the state of development of Ukrainian advertising in the conditions of the Russian-Ukrainian war. Studying the work of Ukrainian advertising agencies during the war is a unique experience of Ukrainian specialists during the war. The article emphasizes that Ukrainian advertising agencies have become an example for global corporations with their resilience and courage. The study of the place of Ukrainian advertising agencies in the world system made it possible to state that the domestic industry is developing in step with the world one. This was facilitated by the fact that Ukrainians quickly adapt to modern technologies and catch global trends. In some areas of advertising, Ukrainian agencies are one step ahead of European and American ones. Communication with Ukrainian heads of advertising campaigns, marketers and target specialists, who were directly involved in the “rescue” of companies at the beginning of the war, made it possible to find out how the business development strategy changed, what tactical solutions they used at the beginning of the war, and how they optimized the work of the team. The results of the research give grounds for asserting that in the conditions of the Russian-Ukrainian war, many brands have developed new rules for content and communication in social networks. The content strategy of brands needs maximum adaptation to new realities. The traditional division of content into branded, selling, fan and interactive content is losing its relevance. This market niche is occupied by social, supportive and useful content. In particular, as an example of social brand content, we can name: the national position of an advertising agency, support of the Armed Forces of Ukraine, assistance to consumers, new adapted services, HR information about agency support, assistance to temporarily displaced persons, volunteering. Ukrainian advertising agencies were able to quickly adapt to the conditions of the war, entered international markets, took care of their employees and continue their work.

Keywords: advertising, agencies, Russian-Ukrainian war, social networks, work with clients, personnel problems.