

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО
МАРКЕТИНГУ У МІЛІТАРІ СЕКТОРІ»**

Виконала: здобувач вищої освіти
4-го року навчання,
Спеціальності Маркетинг
Гринчишена Олена Михайлівна

Керівник Бурбело Н.О.
старший викладач

Рецензент Рижов І.В.
начальник відділення координації
цифрових інформаційних ресурсів відділу
іміджевої та інформаційної роботи 1-го
корпусу Національної гвардії України
«Азов»

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____
Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
«_____» _____ 202__ .

Київ – 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність «Маркетинг»
ОП «Маркетинг»**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В. Пічик



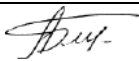



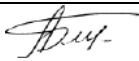


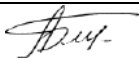

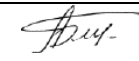

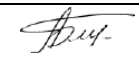
« __ » _____ 202__р.

**ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

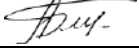
Гринчишеної Олени Михайлівни

1. Тема роботи «Формування системи інструментів цифрового маркетингу у мілітарі секторі» та керівник роботи Бурбело Н.О., доктор філософії (PhD), старший викладач кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, затверджені наказом НаУКМА від «11» листопада 2025 р. №
2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «4» травня 2026 р.
3. Вихідні дані до роботи: наукові праці українських та зарубіжних учених у сфері маркетингу, цифрового маркетингу та фандрейзингу; офіційні матеріали Міністерства оборони України, Міністерства цифрової трансформації України; дані платформ United24, Brave1, Kantar, SimilarWeb, Double the Donation; аналітичні звіти галузевих організацій; внутрішні дані фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE за 2023–2026 рр. (показники трафіку, структура надходжень, динаміка підписок СТРУМ, портрети цільових аудиторій).
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:
Розділ 1. Теоретичні засади формування системи інструментів цифрового маркетингу у мілітарі секторі.
Розділ 2. Аналіз інструментів цифрового маркетингу фандрейзингової платформи «АЗОВ.ONE».
Розділ 3. Напрями вдосконалення системи інструментів цифрового маркетингу платформи «АЗОВ.ONE».

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень	24.10.2025		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень-листопад	жовтень-листопад 2025 року		
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	14.11.2025		
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень-березень	січень-квітень		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий-березень	24.02.2026		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень-квітень	Січень-квітень 2026 року		
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		18.01.2026		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)		24.03.2026		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)		19.04.2026		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами і подання на відгук науковому керівнику	до 04 травня			
8.	Подання на зовнішню рецензію	до 17 травня			
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	До 25 травня			
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 17 травня			
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено «25» жовтня 2025 р.

Науковий керівник  Н.О. Бурбело Н.О.

Виконавець кваліфікаційної роботи  Гринчишена О. М.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У МІЛІТАРІ-СЕКТОРІ.....	9
1.1. Поняття та суть цифрового маркетингу в мілітарі-секторі економіки.....	9
1.2. Архітектура системи digital-інструментів у мілітарі-маркетингу...18	
1.3. Особливості застосування інструментів digital-маркетингу в різних компонентах мілітарі-сектору.....	27
Висновки до Розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ПЛАТФОРМИ “АЗОВ.ONE”.....	36
2.1 Характеристика фандрейзингової платформи “АЗОВ.ONE”.....	36
2.2 Аналіз архітектури системи інструментів цифрового маркетингу платформи “АЗОВ.ONE”.....	48
2.3 Оцінка ефективності системи інструментів цифрового маркетингу платформи “АЗОВ.ONE”.....	57
Висновки до Розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ПЛАТФОРМИ “АЗОВ.ONE”.....	65
3.1. Стратегічні напрями розвитку системи цифрового маркетингу платформи “АЗОВ.ONE”.....	65
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення окремих digital-інструментів та їх взаємодії на платформі “АЗОВ.ONE”.....	72
3.3. Етапи впровадження пропозицій та система оцінювання результатів	

удосконалення цифрового маркетингу	
“АЗОВ.ONE”.....	82
Висновки до Розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 року спричинило якісну трансформацію мілітарі-сектору української економіки та зумовило стрімкий розвиток цифрових інструментів військового маркетингу. В умовах воєнного часу цифровий маркетинг перестав виконувати виключно комерційну функцію та перетворився на важливий механізм забезпечення обороноздатності держави: через залучення фінансових ресурсів для Збройних сил, інформаційну підтримку оборонних зусиль, протидію дезінформації та формування міжнародної підтримки України. Одним із найпоказовіших проявів цієї трансформації стало стрімке становлення фандрейзингової інфраструктури військових підрозділів, яка за відносно короткий період акумулювала мільярди гривень благодійних внесків через виключно цифрові канали взаємодії з донорами.

Актуальність обраної теми зумовлена тим, що чинна теоретична база переважно висвітлює цифровий маркетинг у комерційному контексті, тоді як його адаптація до специфіки мілітарі-сектору потребує системного осмислення. Особливої уваги заслуговує аналіз підрозділових фандрейзингових платформ – відносно нового явища, що поєднує інструментарій цифрового маркетингу, ідентифікаційний потенціал бренду військового підрозділу та специфічні обмеження, пов'язані з інформаційною безпекою. Дослідження системи цифрових маркетингових інструментів на прикладі фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE дозволяє виявити закономірності ефективного фандрейзингу у воєнних умовах та запропонувати практичні рекомендації щодо подальшого розвитку таких платформ. Питанням маркетингу в мілітарі-секторі, цифрового маркетингу та військового фандрейзингу присвячено праці таких дослідників, як Р. Айер [58], Д. Чеффі [66; 73; 79], Ф. Елліс-Чедвік [66; 73; 79], А. Сарджент [43; 118], Дж. Шанг [43], Л. Вудліф [118], Е. Роджерс [117], К. Вордл [61], Х. Дерахшан [61], І. М. Буднікевич [89], І. А. Крупенна [89], В. Мельник [86], О. Єрмоленко [86] та інших. Водночас специфіка застосування цифрових

інструментів у фандрейзингу окремих військових підрозділів в умовах повномасштабної війни потребує подальших досліджень.

Мета кваліфікаційної роботи – розробити теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо формування системи інструментів цифрового маркетингу у мілітарі-секторі на прикладі фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- розкрити поняття та сутність маркетингу в мілітарі-секторі економіки, визначити його відмінності від класичного комерційного маркетингу;
- дослідити архітектуру системи digital-інструментів у мілітарі-маркетингу, обґрунтувати її структурні елементи та класифікаційні моделі;
- охарактеризувати особливості застосування інструментів digital-маркетингу в різних компонентах мілітарі-сектору економіки;
- провести характеристику фандрейзингової платформи «АЗОВ.ONE» та визначити її місце в екосистемі військового фандрейзингу України;
- проаналізувати архітектуру системи інструментів цифрового маркетингу, що застосовуються платформою «АЗОВ.ONE»;
- здійснити оцінку ефективності використання інструментів цифрового маркетингу платформою «АЗОВ.ONE»;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку системи цифрового маркетингу платформи «АЗОВ.ONE»;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення окремих digital-інструментів та їх взаємодії на платформі «АЗОВ.ONE»;
- визначити етапи впровадження запропонованих рекомендацій та систему оцінювання результатів удосконалення цифрового маркетингу платформи «АЗОВ.ONE».

Об’єкт дослідження – процес формування системи інструментів цифрового маркетингу в мілітарі-секторі економіки.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні засади формування й удосконалення системи інструментів цифрового маркетингу фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE у мілітарі-секторі економіки.

Базою дослідження виступає фандрейзингова платформа АЗОВ.ONE, яка є офіційним фандрейзинговим підрозділом 12-ї бригади спеціального призначення «Азов» Національної гвардії України.

Методи дослідження. У роботі використано систему загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу (при дослідженні поняття маркетингу в мілітарі-секторі та класифікації його інструментів), системного й структурно-функціонального аналізу (при побудові архітектури digital-інструментів у мілітарі-маркетингу), порівняльного аналізу (при зіставленні комерційного та мілітарі-маркетингу, порівнянні різних компонентів мілітарі-сектору), економіко-статистичного аналізу (при обчисленні показників динаміки надходжень, LTV, структури трафіку), графічного методу (для візуалізації екосистеми фандрейзингу, сегментів аудиторії та моделі PESO), а також методів STP-моделювання та АМЕС-оцінювання (для структурування стратегічних рекомендацій та розробки системи показників ефективності).

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці українських та зарубіжних учених у сфері маркетингу, цифрового маркетингу та фандрейзингу, офіційні матеріали Міністерства оборони України та Міністерства цифрової трансформації України, дані платформ United24, Brave1, Kantar, SimilarWeb, Double the Donation, аналітичні звіти провідних галузевих організацій, а також внутрішні дані фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE за 2023-2026 роки.

Практична новизна одержаних результатів полягає у розробці комплексної системи рекомендацій щодо вдосконалення інструментів цифрового маркетингу підрозділової фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE. Зокрема, обґрунтовано застосування «стратегії мосту» для конвертації брендової аудиторії 12-ї бригади «Азов» у донорів платформи через виділений

контентний простір у Telegram-каналах бригади з UTM-трекінгом; запропоновано впровадження інтерактивної гейміфікованої сторінки донатування з імерсивним користувацьким досвідом; розроблено контент-кластерну стратегію інбаунд-маркетингу; сформовано win-back ланцюжок для реактивації підписників системи СТРУМ та спеціалізований англomовний welcome-ланцюжок для міжнародної аудиторії; обґрунтовано автоматизацію Корпоративного СТРУМ з механікою matching donation. Додатково сформовано систему показників ефективності за п'ятьма рівнями моделі АМЕС та розроблено дорожню карту з трьох фаз впровадження запропонованих рішень.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження обговорювалися з керівництвом фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE в рамках проходження переддипломної практики та можуть бути використані у практичній діяльності платформи.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи були використані застосунки генеративного штучного інтелекту відповідно до Політики відповідального використання застосунків генеративного штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія» (наказ №332 від 29.07.2025) з метою систематизації опрацьованих матеріалів, перевірки стилістики, редагування тексту та генерації ілюстративних зображень для Рис. 3.3 та Рис. 3.4.

Структура роботи. Логіка дослідження зумовила структуру кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи становить 116 сторінок, з яких 84 сторінок основного тексту. Робота містить 8 рисунків, 14 таблиць, 3 додатків. Список використаних джерел налічує 121 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У МІЛІТАРІ-СЕКТОРІ

1.1. Поняття та суть маркетингу в мілітарі-секторі економіки

З початку формування маркетингу як наукової дисципліни у ХІХ столітті пройшло понад 100 років. Цей часовий проміжок дозволив його функціям еволюціонувати із орієнтованих на збут [1] до таких, що спрямовані на успішну реалізацію комунікації, доставки та обміну пропозиціями, що мають цінність для споживачів, клієнтів, партнерів і суспільства загалом [2]. Вищезгаданому розвитку функцій маркетингу передувало розширення його концепції. Так, у 1969 році Ф. Котлер та С. Леві визначили, що маркетинг є всеохоплюючою суспільною діяльністю, що виходить далеко за межі продажу товарів, і застосовується до організацій, осіб та ідей, зокрема в політичній і державній сферах [3]. Як результат, відбулася інституціоналізація маркетингу в секторах, що традиційно не асоціювалися з ринковою діяльністю, зокрема в мілітарі-секторі.

Мілітарі-сектор економіки, на відміну від оборонного, охоплює ширше соціально-економічне поле, в межах якого військова діяльність постає не лише як сфера матеріально-технічного забезпечення, а як комплекс взаємопов'язаних політичних, соціальних, економічних та інституційних процесів [4]. Мілітарі-сектор складається з низки компонентів, серед яких військовий (Збройні Сили), оборонно-промисловий (ОПК), виробничо-промисловий (матеріальне забезпечення війська, не пов'язане зі зброєю), науково-технологічний (MilTech-стартапи), логістично-інфраструктурний (транспортні мережі), фінансово-ресурсний (військові бюджети та закупівлі, фандрейзинг) та соціально-інституційний (інституції військової освіти та підготовки) (рис. 1.1).

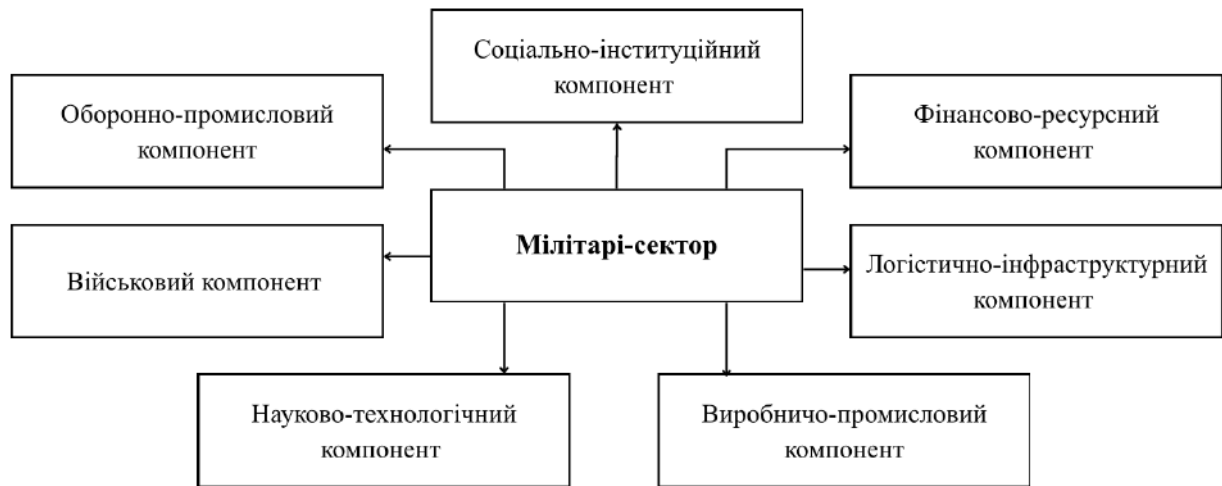


Рис. 1.1. Структурна модель мілітарі-сектору економіки

Джерело: узагальнено автором на підставі [5–12]

Важливо зазначити, що маркетингова частина у мілітарі-секторі не є окремим ізольованим компонентом, а функціонує як кроссекторальний механізм, що по-різному реалізується в кожному з його структурних компонентів.

Передумови формування маркетингової логіки у мілітарі-секторі простежуються вже в період Першої світової війни, коли з'являється гостра потреба у залученні людського ресурсу. Тоді у США з'являється перша форма комунікаційного штабу – Комітет з публічної інформації (СРІ) на чолі з Дж. Крілем, автором слів: «Не було жодної частини великої воєнної машини, якої ми не торкнулися, жодного засобу впливу, який би ми не застосували. Друковане слово, усне слово, кіно, телеграф, радіозв'язок, кабель, плакат, вивіска – усе це було використано в нашій кампанії, щоб пояснити нашому народові та іншим народам причини, які змусили Америку взятися за зброю» [13]. Проаналізувавши наведену цитату, можна дійти висновку, що Дж. Кріль описує передусім маркетингові канали комунікації, тобто сукупність засобів поширення повідомлень, за допомогою яких здійснювався масовий вплив на громадську думку. Перелік, наведений автором, міг би свідчити про цілеспрямовану, багатоканальну та централізовану керovanу маркетингову кампанію. Проте слід зауважити, що в період Першої світової війни поняття

маркетингу ще не було чітко визначено, у зв'язку з чим відповідні практики масового впливу здебільшого інтерпретувалися як пропаганда. Як зазначає Л. Деніел Кравенс у праці *Marketing's Debt to World War I* [14], саме пропагандистські кампанії періоду Першої світової війни сприяли становленню маркетингу як наукової та прикладної дисципліни. Водночас у працях вітчизняних дослідників поняття пропаганди та маркетингових комунікацій чітко розмежовуються. Так, С. Шпилик визначає пропаганду як «систематичну діяльність, що передбачає формування потрібного сприйняття аудиторією... та маніпулювання процесом роздумів аудиторії». На відміну від цього, PR (public relations – елемент міксу маркетингових комунікацій за Ф. Котлером та К. Келлером [30]), за спостереженням авторки, «є двостороннім потоком інформації» та ґрунтується на «добровільній зміні настроїв громадськості». Авторка підкреслює, що хоча пропаганда та PR можуть використовувати схожі інструменти, самі цілі принципово різні, що унеможлиблює їх ототожнення в межах маркетингової діяльності [15].

Незважаючи на концептуальне розмежування пропаганди та маркетингових комунікацій у сучасній науковій літературі, у першій половині ХХ століття саме пропагандистські та інформаційні кампанії стали основним механізмом взаємодії держави з населенням в умовах воєнної мобілізації. Як і під час Першої світової війни, у період Другої світової війни держави використовували централізовані системи масових комунікацій для залучення людських ресурсів, підтримки воєнного виробництва та консолідації суспільства навколо воєнних цілей. При цьому комунікаційні стратегії будувалися на активному використанні емоційного впливу, символіки, спрощених меседжів та апеляції до колективної ідентичності, що забезпечувало їх високу ефективність у формуванні необхідних моделей поведінки населення. Значна увага приділялася стандартизації інформаційних повідомлень і контролю за каналами їх поширення, що дозволяло мінімізувати альтернативні інтерпретації та підтримувати єдиний інформаційний простір. У цьому контексті пропагандистські кампанії можна розглядати як історичний

прототип сучасних інтегрованих маркетингових комунікацій, орієнтованих на досягнення чітко визначених цілей через системний вплив на цільову аудиторію. (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Воєнні комунікаційні практики держав періоду Другої світової війни

Країна	Аналітичне твердження
Німеччина	<p>За націонал-соціалізму реклама перестала бути конкурентною ринковою діяльністю та була підпорядкована державному економічному контролю в роки війни.</p> <p>У нацистській Німеччині комунікаційна політика воєнного періоду була централізована Міністерством народної освіти та пропаганди Й. Геббельса, яке використовувало пресу, кіно, плакати та ілюстровані журнали для формування суспільної підтримки війни та мобілізації населення.</p>
СРСР	<p>У СРСР функції воєнного маркетингу реалізовувалися через централізовану систему державної агітації, що використовувала плакатне мистецтво, кінохроніку, пресу та культурні медіа для мобілізації трудових ресурсів, підтримки фронту та формування патріотичної поведінки населення.</p> <p>Радянська воєнна економіка не залишала простору для маркетингової діяльності в західному розумінні.</p>
США	<p>Уряд залучив експертизу рекламної індустрії для масштабного поширення на внутрішньому фронті гасел, плакатів, радіо-, газетних і журнальних рекламних повідомлень, спрямованих на підтримку воєнних зусиль США. Лідери рекламної індустрії розробили стратегію інтеграції реклами у воєнні зусилля держави та 5 січня 1942 року створили War Advertising Council. Надалі Рада тісно співпрацювала з Office of War Information у розробленні державних рекламних і комунікаційних кампаній. Її діяльність передбачала підготовку рекламних матеріалів, організацію рекламних і PR-кампаній із метою активізації громадської підтримки, подолання суспільної апатії та залучення населення до підтримки воєнних зусиль.</p>
Великобританія	<p>Міністерство інформації, засноване 4 вересня 1939 р., виконувало роль центрального державного органу з координації рекламних кампаній та пропаганди, забезпечуючи єдність повідомлень на внутрішньому фронті. Реклама в умовах воєнного часу трансформувалась у засіб підтримки морального духу населення та просування ощадливого способу споживання (кампанії «Make do and mend», «Dig for Victory»), що стало прикладом милітаризованого маркетингу.</p>

Продовження таблиці 1.1

Італія	За фашистського режиму Муссоліні реклама була підпорядкована державній пропаганді та стала інструментом ідеологічного впливу та мобілізації суспільства. Фашистська економічна доктрина автаркії обмежила ринкову конкуренцію та комерційний маркетинг, переорієнтувавши виробництво та споживання на задоволення потреб воєнної держави.
Китай	Уряд Китайської Республіки в роки Другої японсько-китайської війни (1937–1945) активно використовував маркетинг через Міністерство інформації та Китайську інформаційну службу для мобілізації суспільства та залучення міжнародної підтримки. Комерційна реклама на окупованих японцями територіях Китаю була замінена японською пропагандою на підтримку «Великосхідноазійської сфери спільного процвітання», що використовувала плакати та кіно для виправдання окупації.
Японія	У роки Другої японсько-китайської війни реклама та пропаганда діяли у тісному зв'язку. Комерційні плакати (реклама пива, тютюну) містили воєнно-патріотичні мотиви. Із запровадженням у 1938 р. Закону про економічну мобілізацію комерційний маркетинг було фактично усунуто.

Джерело: узагальнено автором на підставі [16–29]

Таким чином, аналіз воєнних комунікаційних практик держав у часи Другої світової війни свідчить, що використання масових інформаційних кампаній стало універсальним інструментом забезпечення воєнної мобілізації суспільства незалежно від типу політичного режиму. Водночас характер їх реалізації суттєво відрізнявся залежно від рівня централізації державного управління. Наприклад, у таких демократичних країнах як США та Великобританії воєнні комунікації реалізовувалися через кооперацію державних органів із приватною рекламною індустрією, що дозволило імплементувати вже існуючі маркетингові інструменти у систему воєнної мобілізації населення. Натомість у країнах із тоталітарними режимами (Німеччина, СРСР та Італія) інформаційна діяльність була повністю централізована державою. Японія та Китай демонстрували мобілізаційну модель, за якої комерційні комунікації поступово підпорядковувалися воєнним цілям держави у міру посилення воєнного конфлікту. Отже, попри

відсутність мілітарі-маркетингу як самостійної концепції у зазначений історичний період, сформовані системи державних масових комунікацій створили інституційні та практичні передумови для подальшого розвитку маркетингових інструментів у мілітарі-секторі.

Оскільки мілітарі-сектор економіки складається з кількох компонентів, для яких характерні різні цільові аудиторії та ступінь “ринковості”, становлення маркетингу, відмінного від пропаганди та інших суміжних понять, в межах усього сектору недоцільно зводити до одного хронологічного моменту. Так, у військовому компоненті становлення маркетингу відбулося у два етапи. Перший стається у середині 1950-х років, коли Армія США, втративши бюджетний пріоритет на користь ВПС в умовах ядерної програми «Новий погляд», була змушена звернутися до масового маркетингу як інструменту боротьби за відновлення власної інституційну значущості. Другий етап настав, у 1973 році, оскільки у США було скасовано призов, що значило високу конкуренцію за рекрутів на ринку праці нарівні з цивільними роботодавцями [30]. В оборонно-промисловому та виробничо-промисловому компонентах маркетинг сформувався впродовж Холодної війни. Оборонні підрядники використовували рекламні та маркетингові матеріали для просування своїх технологічних можливостей перед державними замовниками [31]. Ця поступова інституціоналізація маркетингових практик у відповідь на конкретні виклики часу зрештою призвела до формування цілісної концепції.

Маркетинг у мілітарі-секторі – це система стратегічного управління комунікаціями, позиціонуванням і обміном цінностями між суб'єктами мілітарі-сектору економіки (військовим, оборонно-промисловим, виробничо-промисловим, науково-технологічним, логістично-інфраструктурним, фінансово-ресурсним та соціально-інституційним компонентами) та їх цільовими аудиторіями, а саме державними інституціями, збройними силами, суспільством, міжнародними партнерами та промисловістю, з метою забезпечення обороноздатності держави, залучення ресурсів, технологічного

розвитку та формування суспільної підтримки в умовах специфічного регуляторного, безпекового та геополітичного середовища [4, 32, 33, 34, 35]. Для глибшого розуміння природи маркетингу в мілітарі-секторі необхідно розмежувати його з традиційним комерційним маркетингом. (табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика комерційного та мілітарі-маркетингу

Критерій	Комерційний маркетинг	Мілітарі-маркетинг
Мета	Створення, комунікація, доставка та обмін цінністю для клієнта чи ринку, економічний результат (дохід, частка ринку, прибуток).	Забезпечення обороноздатності через керовані комунікації, позиціонування та обмін цінностями між державою, ЗС, промисловістю, суспільством.
Ключові цільові аудиторії	Споживачі, клієнти B2B, посередники, партнери, інвестори.	Громадяни та рекрути, військовослужбовці, державні замовники, оборонні компанії, постачальники, міжнародні партнери, донори, громади, освітні інституції. (B2C, B2B, B2G, B2R&D, G2C)
Регуляторне середовище	Загальне господарське та конкурентне право, регулювання реклами, захист прав споживачів, антимонопольне законодавство, регулювання персональних даних.	Закони про оборонні закупівлі та нацбезпеку, стандарти НАТО, режим державної таємниці, державний експортний контроль, специфічні вимоги до інтелектуальної власності в оборонних контрактах та етичні обмеження на рекламу озброєння.
Критерії успіху (KPI)	Виручка, прибуток, SAC, LTV, ROMI.	Кількість заявок та вступу на службу, рівень суспільної довіри до збройних сил, кількість партнерських і міжнародних оборонних проєктів, обсяг залучених донорських або інвестиційних ресурсів, швидкість формування попиту та укладення оборонних контрактів.

Джерело: узагальнено автором на підставі [2, 36, 37, 38, 45]

Наведене порівняння свідчить, що принципова відмінність полягає у характері формування попиту та системі пріоритетів маркетингової діяльності. Якщо у комерційному секторі попит формується переважно ринковими механізмами та орієнтацією на прибутковість, то у мілітарі-секторі

він значною мірою визначається державними безпековими потребами, стратегічними рішеннями та інституційними обмеженнями. У зв'язку з цим маркетинг виконує не лише функцію конкурентного просування, але й забезпечує координацію взаємодії між державою, збройними силами, промисловістю та суспільством з метою досягнення обороноздатності держави. З огляду на зазначені особливості функціонування маркетингу у мілітарі-секторі, доцільним є визначення системи його конкретних цілей, які відображають напрями реалізації маркетингових інструментів:

- залучення кандидатів до військової служби [39];
- підвищення привабливості військової професії та формування позитивного іміджу армії як роботодавця [39, 40];
- формування суспільної довіри до збройних сил [41];
- забезпечення підтримки оборонної політики держави [41];
- протидія інформаційним впливам у медіапросторі [42];
- залучення фінансових ресурсів [43];
- формування довіри до оборонних ініціатив та фондів, розширення спільноти стейкхолдерів, залучених до підтримки оборонних ініціатив [43, 44];
- позиціонування оборонного сектору та комунікація оборонних можливостей держави [45];
- залучення до програм підготовки до проходження військової служби;
- підвищення привабливості оборонного сектору для інноваційних підприємств [46];
- формування репутації виробників оборонної продукції [45].

Визначені цілі мілітарі-маркетингу свідчать, що значна частина його інструментів пов'язана з комунікаційною діяльністю, формуванням довіри, управлінням взаємодією зі стейкхолдерами та інформаційною підтримкою оборонної політики держави. Саме це зумовлює часте ототожнення мілітарі-маркетингу з іншими формами інформаційного впливу, зокрема

стратегічними комунікаціями, політичним PR або інформаційно-психологічними операціями. (див. Табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика комерційного та мілітарі-маркетингу

Критерій	Мілітарі маркетинг	Стратегічні комунікації	Політичний PR	Інформаційно психологічні операції
Сфера застосування	Мілітарі сектор економіки	Система державного та військового стратегічного управління комунікаціями	Політична система та процеси публічного управління	Воєнні операції та інформаційне протиборство у конфліктах
Основна мета	Формування довіри, рекрутинг та підтримка оборонного сектору	Забезпечення підтримки державної політики та військових дій через узгоджені комунікації	Формування позитивного сприйняття політичних суб'єктів	Вплив на свідомість і поведінку цільових аудиторій
Основний зміст діяльності	Брендинг армії, рекрутинг, комунікація оборонних можливостей, взаємодія зі стейкхолдерами	Координація публічної дипломатії, PR, військових та інформаційних комунікацій	Управління громадською думкою через медіа	Психологічний та інформаційний вплив
Цільові аудиторії	Громадяни, військовослужбовці, оборонні організації	Внутрішня і зовнішня аудиторія, союзники	Виборці та громадські групи	Населення, війська противника
Характер впливу	Формування довгострокової взаємодії та підтримки сектору оборони	Узгодження інформаційних дій державних інституцій	Репутаційний політичний вплив	Психологічний вплив у межах конфлікту

Джерело: узагальнено автором на підставі [15, 41, 42, 47,48]

На відміну від стратегічних комунікацій, які спрямовані формування узгодженого стратегічного наративу, мілітарі-маркетинг орієнтований на забезпечення взаємодії між ключовими стейкхолдерами відповідного сектору,

включаючи суспільство, військові формування, оборонну промисловість. У цьому контексті комунікації виступають не самоціллю, а інструментом формування довгострокової підтримки функціонування оборонного сектору. Від політичного PR мілітарі-маркетинг відрізняється відсутністю орієнтації на політичну конкуренцію або підвищення репутації окремих політичних суб'єктів. Водночас інформаційно-психологічні операції мають принципово іншу природу, оскільки спрямовані на досягнення оперативного ефекту шляхом психологічного впливу в умовах конфлікту, тоді як мілітарі-маркетинг базується на формуванні добровільної довіри та залученості аудиторій. Отже, мілітарі-маркетинг доцільно розглядати як окремий напрям застосування маркетингової логіки у секторі безпеки і оборони, який інтегрує комунікаційні інструменти, але не зводиться до інформаційного впливу або політичних технологій. Визнання цієї самостійності, своєю чергою, ставить питання про те, яке місце мілітарі-маркетинг посідає в системі оборонного управління держави загалом.

Мілітарі-маркетинг виконує в оборонній стратегії держави функцію інструменту перетворення стратегічних намірів на суспільну і ресурсну підтримку. Оборонна стратегія набуває практичної реалізації за умов наявності суспільної підтримки, достатнього людського та ресурсного забезпечення, формуванню яких, зокрема, сприяє мілітарі-маркетинг через механізми рекрутингу, залучення фінансування, розвитку партнерств та підтримання довіри до інституцій мілітарі сектору.

1.2. Архітектура системи digital-інструментів у мілітарі-маркетингу

Період Холодної війни став етапом, коли мілітарі-сектор розпочав так звану цифровізацію вже існуючих процесів. За ініціативи Департаменту безпеки США розвивався цифровий зв'язок для оборонних потреб, автоматизувалися системи управління і командування, у 1970 - 1980 роках продовжують відбуватися діджитал-інновації, але все ще всередині закритих

систем. Прототипом мережі Інтернет, що стане ключовим каталізатором виникнення діджитал-маркетингу, стали ARPANET та AUTODIN [49]. Звідси формується висновок, що цифрові комунікації спочатку існували для оборонних потреб, і вже згодом стали основою загальної цифрової інфраструктури. Вже у 1990 році виникне поняття діджитал-маркетингу, що початково охоплювало рекламні техніки, спрямовані на просування певних товарів та послуг до споживачів, а згодом трансформувалося у більш широку концепцію і стало інтерактивним маркетингом, що базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, пов'язаних з Інтернетом [50]. Як відповідь на потребу постійно взаємодіяти із різними стейкхолдерами мілітарі-системи, цифровий маркетинг замінив традиційний. Завдяки омніканальності епізодичне інформування еволюціонувало у режим постійної взаємодії. Такі інструменти діджитал-маркетингу, як вебсайти, контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, контекстна та пошукова реклама (PPC та SEM), email-маркетинг, маркетингова автоматизація, інбаунд-маркетинг, партнерський (афілійований) маркетинг [51,52] забезпечують координацію взаємодії між державними інституціями, оборонно-промисловими підприємствами, науково-технологічними структурами, фінансовими донорами, особовим складом і суспільством загалом. Приклади практичного застосування інструментів цифрового маркетингу в межах окремих компонентів мілітарі-сектору узагальнено на рис.1.2:

Аналіз інструментів цифрового маркетингу, представлених на рис. 1.1, дозволяє зробити висновок, що вони не є специфічно військовими за своєю природою. Більшість із них (вебсайти, соціальні мережі, email-маркетинг, SEO, контент-маркетинг, цифрові платформи) широко застосовуються і в комерційному маркетингу, водночас у межах мілітарі-сектору ці інструменти набувають іншого функціонального наповнення, що визначається специфікою цілей, типами стейкхолдерів та інституційними обмеженнями.



Рис. 1.2. Інструменти цифрового маркетингу та їх застосування у мілітарі-секторі

Джерело: узагальнено автором на підставі [5–12]

Актуальність системного підходу до побудови цифрової комунікації у сфері мілітарі-маркетингу обумовлена не лише складністю інформаційного простору, юридичними обмеженнями, а й критичною важливістю довіри, безпеки та швидкості реагування. Тому формування цілісної системи digital-інструментів є першочерговим завданням будь-якого спеціаліста з маркетингу. У побудові системи цифрових інструментів маркетингу виділяють саме стратегічний та тактичний рівні архітектури. О. Сенишин та О. Кривешко [53] стверджують, що стратегічний рівень передбачає постійний аналіз потреб споживачів, вибір базового ринку та його сегментування, розробку маркетингової стратегії. Тактичний рівень, у свою чергу, передбачає розробку заходів і реалізації цілей на обраному базовому ринку з конкретної

номенклатури товарів на певний термін. На думку науковців, цілі тактичного маркетингу носять середньостроковий характер.

Описуючи суть стратегічного маркетингу, Ф. Котлер визначає, що фаза вибору, вона ж стратегічний рівень, є результатом таких процесів, як сегментація ринку, вибір потенційних споживачів, позиціонування товару і фірми. Друга і третя фаза створення і реалізації товару є частиною операційного рівня: забезпечення виготовлення, розподілу та обслуговування товару, просування його на ринок, подальше вдосконалення товару, сервісу, ціноутворення [54]. Розглядаючи операційний рівень як практичну реалізацію маркетингової стратегії через конкретні дії та канали, важливо також визначити, які саме інструменти і в якому форматі застосовуються. Для цього ефективним методологічним підходом є класифікація digital-інструментів за моделлю PESO. Аббревіатура розшифровується як Paid (платні медіа), Earned (зароблені медіа), Shared (спільні медіа) та Owned (власні медіа). На відміну від класичної моделі ATL/BTL, яка розмежовує канали за типом охоплення, та від моделі 4P, орієнтованої на маркетинг-мікс продукту, PESO систематизує канали з точки зору контролю над повідомленням і характеру взаємодії з аудиторією. Саме ця логіка робить модель особливо релевантною для мілітарі-контексту, адже в умовах, коли контроль над нарративом є питанням не лише репутації, а й операційної безпеки, розуміння того, які канали є повністю керованими (owned), частково керованими (paid, shared) і некерованими (earned), стає критично важливим для побудови архітектури цифрової комунікації (табл. 1.4).

Модель ілюструє адаптацію моделі PESO до українського мілітарі-сектору, підтверджуючи, що задум Джині Дітріх [55], авторки моделі PESO, зберігся. Так, owned media – це основне джерело контрольованої та достовірної інформації, в той час, як earned media в мілітарі-контексті слугують каналом зовнішньої легітимації та репутаційного капіталу. Paid media особливі тим, що KPI є не продажем, а донатом, чи кількістю людського

ресурсу. Shared media, своєю чергою, виконує функцію емоційного зв'язку та горизонтального поширення меседжів у суспільстві.

Таблиця 1.4

Модель PESO у мілітарі-сегменті України

Тип медіа	Приклади в мілітарі-контексті України
Owned Media	<ol style="list-style-type: none"> 1. Telegram-канал ССО 2. Instagram 3-ї ОШБр (3тя окрема штурмова бригада) 3. Чат-бот "Повітряна Тривога" 4. Мобільний додаток "ЄСППО" 5. Блог БФ "Крила Фенікса"
Earned Media	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сюжети на "Суспільне" про ТРО Харків 2. Згадки 59 бригади у новинах після деокупації 3. Рекомендації блогера Лузана (канал "Леви на джипі") щодо вступу у лави ЗСУ
Paid Media	<ol style="list-style-type: none"> 1. Контекстна Google Ads кампанія фонду "Повернись живим" зі словами "донат на дрони"
Shared Media	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сторіс зі збором на "пташку" для 47 ОМБ 2. Коментарі з подякою під відео бригади "Лють"

Джерело: створено автором

Варто зауважити, що і інші моделі є використовуваними у мілітарі-секторі. Доказом є праця Л. Стоєніка [56], що досліджує концептуальну модель маркетингової стратегії, рекомендованої для військових вищих навчальних закладів. На відміну від моделі PESO, яка застосовується для структурування каналів цифрової комунікації на операційному рівні, автор опирається на сервісно-орієнтовану модель 7P, досліджуючи вплив продукту, ціни, розподілу, просування, персоналу, процесів та матеріальних доказів на досвід студентів та загальну якість освітнього процесу у військових закладах вищої освіти. Р. Айєр, досліджуючи застосування сучасних маркетингових концепцій до військового набору, прийшов до висновку, що всі маркетингові моделі, визначені Г. Лілієном, Ф. Котлером, К. Мурті у 1992 [57] можуть бути використаними у рекрутингу [57,58]. До них можна віднести:

- Модель споживчої поведінки;
- Моделі ймовірності здійснення покупки;

- Стохастичні моделі вибору бренду;
- Моделі сприйняття та оцінювання;
- Післякупівельна поведінка та зворотний зв'язок після покупки;
- Емпіричні докази ефективності промоційних заходів;
- Інтерактивні моделі для ухвалення рішень у сфері управління збутом;
- Динаміка витрат: ефекти масштабу та накопиченого досвіду;
- Аналітичні підходи до розроблення ринкової (маркетингової) стратегії.

Р. Айер, аналізуючи архітектуру рекрутингу, критикує традиційний підхід до сегментації, за якого сегменти формуються переважно за демографічними ознаками (освіта, стать, раса/етнічність), а не за ознаками, що визначають реальну поведінкову готовність до вступу. Така сегментація часто створює перекритні, невзаємовиключні групи, у межах яких відсутня мотиваційна однорідність. Наприклад, одна й та сама особа може одночасно належати до таких демографічних сегментів, як “жінки, особи певної вікової категорії або мешканці міст”. Перекриття (належність одних і тих самих осіб до кількох сегментів одночасно) унеможлиблює, по-перше, повне і несуперечливе охоплення всього ринку кандидатів, і по-друге, чітке розмежування цілей та стратегій для кожного сегмента, що веде до розпорошення ресурсів і неможливості оцінити ефективність окремих рекрутингових кампаній. Відповідно до STP-логіки стратегічного маркетингу, ефективна сегментація має забезпечувати диференційованість і керованість сегментів, тобто дозволяти вибір цільових аудиторій та розроблення для них відмінних стратегій і тактик впливу [29].

Також, автор підкреслює, що вступ до війська є «високозалученим рішенням», аналогом покупки з високим рівнем залученості (high-involvement purchase), тому поведінкові сегменти є більш валідними індикаторами готовності до вступу на військову службу, ніж демографія чи географія. У своїй роботі Р. Айер приділяє особливу увагу сегментації і виокремлює

сегментацію за готовністю та сегментацією за вигодами. Сегментація за готовністю дозволяє формувати пропозиції під “важливі” моменти життя споживачів, так звані перехідні етапи, під час яких ймовірність конверсії вища, бо з’являється потреба в новій опорі. Сегментація за вигодами вважається найбільш перспективною, з огляду на те, що автор трактує вступ додатково і як обдуману покупку (considered purchase). Звідси висновок, що рішення є не імпульсивним і обізнаність у вигодах, яких прагнуть споживачі, є цінною інформацією. Такий аналіз автора підводить до висновку, що на операційному рівні, в тому числі у PESO-каналах, ключовою стає не «кількість виходів», а точність STP-логіки, яка заключається в розумінні того, кому, коли і яку цінність/вигоду комунікувати.

А. Лінке та А. Церфасс, вводячи поняття “social media governance”, наголошують, що організації можуть декларувати активність у соціальних медіа, проте за умови відсутності регуляторних вимог комунікація залишається фрагментованою та неконсистентною [59], що є недопустимим у мілітарі-середовищі. Звідси впливає потреба в нормативно-управлінському контурі (governance), що закріплює ролі, відповідальність та процедури ухвалення рішень у цифрових каналах, тобто в самій архітектурі діджитал-інструментів мілітарі-маркетингу. Окремим “обмежувачем”, що також на неї впливає, є операційна безпека (OPSEC). OPSEC є первинною умовою цифрової присутності, що дає підстави стверджувати, що “архітектура інструментів” включає не лише створення контенту, а й “дизайн” правил його створення. Такі правила можуть включати заборону геоміток та обмеження щодо часу публікацій [60]. Ще одним критично важливим елементом архітектури є антидезінформаційна стійкість, оскільки у цифровому середовищі всередині мілітарі-сектору одночасно відбувається комунікація із внутрішніми та зовнішніми аудиторіями. Це, в свою чергу, свідчить про те, що задіяні канали комунікації часто стають об’єктом атак, підміни та маніпуляцій. Звідси виникає потреба в структурі “моніторинг → виявлення → реакція → відновлення довіри”. Концептуально це узгоджується з рамкою “information

disorder”, запропонованою К. Вордл та Х. Дерахшаном [61]. Автори стверджують, що інформаційне забруднення є уособленням проблеми цифрового суспільства, що потребує практик протидії. До таких практик протидії відносять social listening та pre-bunking (випереджувальні пояснення типових фейків). Підміни та маніпуляції, властиві мілітарі-сектору, зробили невід’ємним для архітектури ще один елемент – кризову комунікацію. У науковій літературі одним із базових підходів є Situational Crisis Communication Theory (SCCT) В. Т. Кумбса, яка обґрунтовує необхідність підбирати тип реакції залежно від атрибуції відповідальності та рівня репутаційної загрози [62]. Переносючи дану логіку в мілітарі-маркетинг та згадуючи вищезгадані елементи PESO моделі, варто зазначити, що у випадку, наприклад, owned media антикризова комунікація означає заздалегідь визначені формати оперативних повідомлень і джерела підтвердження. В той час, як для earned media – роботу з медіа-запитами й контроль фреймів.

Окремої уваги потребує процес вимірювання ефективності та контролю. Незважаючи на те, що у мілітарі-секторі результати цифрових комунікацій редукуються до прямого продажу лише в окремих його компонентах, маркетингова логіка зберігається у кожному з них. Тобто очікується, що кожна активність у PESO-каналах має бути прив’язана до конкретної цілі та вимірюваного результату. (табл 1.5).

Таким чином, попри те що жоден з інструментів таблиці не є специфічно військовим за своєю природою, у мілітарі-контексті вони набувають принципово іншого функціонального наповнення, визначеного специфічними цілями, типами стейкхолдерів та регуляторними обмеженнями.

Перелік ключових цілей деяких компонентів мілітарі-сектору, зображених у таблиці 1.3, є підставою вважати, що оцінювальна система АМЕС (Association for Measurement and Evaluation of Communication [63] є однією із найрелевантніших для мілітарі-сектору, оскільки завдяки наявності у ній таких компонентів, як objectives, outputs, outtakes, outcomes та impact,

вимірювальними стають будь-які цілі, включаючи і ті, чия природа є змішаною [63].

Таблиця 1.5

Приклади цілей digital-комунікації за компонентами мілітарі-сектору

Компонент мілітарі-сектору	Ключові цілі	Інструменти
Фінансово-ресурсний	Конверсія в донат, утримання довіри	Таргетована реклама (Meta Ads, Google Ads), лендінг-сторінки з формами донатів, email-маркетинг, push-сповіщення, CRM-системи (HubSpot); чат-боти (Telegram Bot API), платіжні віджети (LiqPay, Fondy)
Військовий	Рекрутинг, мобілізація людського ресурсу	SMM, відеомаркетинг (YouTube); SEO, контент-маркетинг, геотаргетована реклама, інфлюенсер-маркетинг, брендинг армії як роботодавця
Соціально-інституційний	Залучення до програм підготовки	Освітній контент-маркетинг; вебсайти та лендінги програм, email-розсилки, вебінари та online-події

Джерело: узагальнено автором на основі [64, 65, 66]

Вимірювання ефективності завдяки системі АМЕС відбувається через п'ять взаємопов'язаних рівнів. Перший рівень (objectives або ж цілі) визначає, що саме має бути досягнуто тією чи іншою кампанією. Для цього формулюються конкретні, вимірювані та часово визначені цілі. Другий рівень (outputs, результати діяльності) фіксує кількісний вимір комунікаційної активності, тобто обсяг опублікованого контенту, охоплення аудиторії, кількість показів реклами, частоту публікацій у різноманітних каналах. Третій рівень (outtakes, реакція аудиторії) відображає безпосередню відповідь цільової аудиторії. До показників ефективності цього рівня можна віднести залученість (engagement rate), кількість коментарів, репостів, збережень, переходів за посиланнями на сторінки донатів або форм запису на службу. Четвертий рівень (outcomes, зміни у поведінці) відіграє ключову роль в оцінюванні стратегічного ефекту завдяки вимірюванню змін у знаннях,

ставленні або поведінці цільової аудиторії. Outcomes (зміни у поведінці) для військового компоненту вимірюються кількістю поданих заявок на службу та рівнем конверсії від «обізнаності» до «звернення», в той час як для фінансово-ресурсного компоненту ключовими стають обсяг залучених донатів і повторні транзакції. Останній рівень, impact (довгостроковий вплив), охоплює зміни на рівні організації або суспільства загалом, наприклад, динаміку суспільної довіри до Збройних Сил України [67].

Окремої уваги в архітектурі цифрових інструментів мілітарі-маркетингу заслуговує застосунок «Дія», який є державною цифровою платформою, створеною Міністерством цифрової трансформації України у 2020 році [68]. На відміну від класичних каналів цифрового маркетингу, що виконують переважно комунікаційну або інформаційну функцію, «Дія» виступає повноцінним та незалежним елементом цифрової взаємодії між державою та громадянами в Україні. Застосунок забезпечує ідентифікацію користувачів, доступ до документів та отримання адміністративних послуг у цифровому середовищі. Водночас «Дія» має недолік, що стосується концентрації значної кількості користувачів у єдиному цифровому середовищі. Цей фактор підвищує ризики кібератак, фішингових кампаній та підміни офіційних каналів комунікації і зумовлює необхідність інтеграції принципів OPSEC та кібергігієни у процес управління цим цифровим інструментом.

1.3. Особливості застосування інструментів digital-маркетингу в різних компонентах мілітарі-сектору

Як було визначено раніше, мілітарі-сектор економіки складається із семи компонентів, для яких характерні різні цільові аудиторії, ступінь «ринковості» та регуляторні обмеження. Ця гетерогенність зумовлює потребу у диференційованому дослідженні того, яким чином інструменти цифрового маркетингу функціонують у кожному з них. Компоненти мілітарі-сектору відрізняються за типом ринкової взаємодії (B2C, B2B, B2G) та орієнтацією

комунікації. За цими критеріями виділяються дві групи компонентів (табл. 1.6):

Таблиця 1.6

Класифікація компонентів мілітарі-сектору за маркетинговими ознаками

Компонент	Приклади контрагентів компонентів	Тип ринкової взаємодії	Орієнтація комунікацій
Група X. Компоненти, орієнтовані на широку аудиторію (B2C / G2C)			
Військовий	Рекрутингові структури, пресслужби бригад	B2C, G2C	Масова, емоційна
Фінансово-ресурсний	Благодійні фонди, платформи зборів	B2C, B2G, G2C	Конверсійна, звітувальна
Соціально-інституційний	Військові ЗВО, навчальні центри, ветеранські програми	B2C, G2C	Освітня, залучальна
Група Y. Компоненти, орієнтовані на вузьке коло стейкхолдерів (B2B / B2G / B2V)			
Оборонно-промисловий	Державні оборонні компанії, приватні оборонні компанії	B2G, B2B	Експертна, легітиміційна
Виробничо-промисловий	Виробники спорядження, медицини, харчування, постачальники пального	B2B, B2G	Каталожна, тендерна
Науково-технологічний	MilTech-стартапи, R&D-команди	B2B, B2G, B2V	Демонстраційна, інвестиційна
Логістично-інфраструктурний	Логістичні компанії, оператори критичної інфраструктури	B2G, B2B	Внутрішня, операційна

Джерело: узагальнено автором на основі [5–12, 40, 69–73]

Група X об'єднує такі компоненти, як військовий, фінансово-ресурсний та соціально-інституційний, кожен з яких має B2C/G2C-орієнтацію. Для зазначених сегментів визначальною є взаємодія з масовою аудиторією, що зумовлює пріоритетне використання інструментів охоплювальної цифрової комунікації. Група Y складається з оборонно-промислового, виробничо-промислового, науково-технологічного та логістично-інфраструктурного компонентів. Це зумовлює зміну характеру маркетингової взаємодії, де

замість масового охоплення пріоритетною стає таргетована робота з обмеженим колом стейкхолдерів. У цьому контексті цифрові інструменти змінюють свою функцію та використовуються як засоби легітимації суб'єкта, демонстрації його технологічних компетенцій і підтримки експертного статусу.

Жоден із digital-інструментів, що застосовуються у мілітарі-секторі, не є специфічно військовим за своєю природою. Кожен інструмент набуває різного функціонального наповнення, що визначається специфікою цілей, типами стейкхолдерів та інституційними обмеженнями (табл. 1.7).

Інструменти з масовим та конверсійним типом впливу, зокрема SMM, таргетована реклама та інфлюенсер-маркетинг, зосереджені у Групі А, тоді як інструменти з експертним та операційним типом впливу, такі як галузеві платформи та ERP-інтеграції, характерні для Групи Б. Корпоративний вебсайт та email-маркетинг використовуються в обох групах. У Групі А digital-маркетинг орієнтований на досягнення конверсії, і кожен його інструмент спрямований на вмотивування аудиторії до виконання цільової дії, наприклад, подання заявки до підрозділу, здійснення донату або реєстрація на навчальну програму. Як зазначає Н. Вілсон, не всі початкові контакти перетворюються на негайний контракт, а процес прийняття рішення потенційним рекрутом передбачає множинні точки дотику з маркетинговими повідомленнями. Відповідно до Rule of Seven потенційний кандидат має побачити або почути маркетингове повідомлення щонайменше сім разів перед тим, як ухвалити рішення [80]. У Групі Б ця конверсійна логіка відсутня. Маросі П. підкреслює, що маркетинг в оборонному секторі не передбачає залучення лідів у традиційному розумінні, оскільки йому не властива ні емоційна, ні комерційна риторика, а ознаки прямого просування продукту відсутні [81].

Систематизація digital-інструментів мілітарі-маркетингу

Інструмент	Категорія PESO	Тип впливу	Функція в мілітарі-контексті	Компоненти застосування
SMM	Owned / Shared	Масовий, емоційний	Рекрутинг, фандрейзинг, підзвітність, побудова спільноти	Військовий, фін.-ресурс., соц.-інституц.
Таргетована реклама	Paid	Конверсійний	Залучення донатів, рекрутів, учасників програм	Фін.-ресурсний, військовий
Корпоративний вебсайт	Owned	Інформаційний, легітимаційний	Позиціонування, точка довіри, реєстрація у закупівельних системах	Усі компоненти
Email-маркетинг	Owned	Утримуючий	Утримання донорів, комунікація зі стейкхолдерами	Усі компоненти
Контент-маркетинг	Owned / Earned	Експертний	Формування довіри, демонстрація компетенцій	Оборонно-пром., науково-технол., соц.-інституц.
Відеомаркетинг	Owned / Shared	Емоційний	Рекрутинг, демонстрація діяльності	Військовий, фін.-ресурсний
Інфлюенсер-маркетинг	Shared / Earned	Довірчий	Медіація довіри через публічних осіб	Військовий, фін.-ресурсний
SEO	Owned	Залучальний	Видимість у пошуку	Військовий, виробничо-пром. соц.-інституц.
CRM-системи	Owned	Аналітичний	Управління воронками рекрутингу/донатів	Фін.-ресурсний, військовий
Галузеві платформи	Owned / Earned	Професійний	Позиціонування серед стейкхолдерів	Оборонно-пром., виробничо-пром., науково-технол.
Корпоративні портали	Owned	Операційний	Внутрішня координація, логістика	Логістично-інфраструктурний
Вебінари та онлайн-події	Owned / Shared	Освітній	Набір на програми, демо-дні	Соц.-інституційний, науково-технол.

Джерело: узагальнено автором на основі [5–12, 74–79]

Військовий компонент зосереджений на рекрутингу та формуванні довіри до Збройних Сил. Міхай Богдан Александреску, розробляючи

структуру маркетинг-міксу для рекрутингу румунської армії, визначає, що військова професія з точки зору маркетингу є послугою із характерними властивостями нематеріальності, нестабільності та здатності додавати цінність людям через їхню підготовку та досвід [82]. Вище було зазначено, що Р. Айєр кваліфікує вступ на військову службу як «високозалучене рішення» (high-involvement purchase) [57]. Тому домінуючими видами медіа у військовому компоненті є owned та shared канали, що забезпечують контроль над повідомленням і водночас дозволяють масштабувати його через аудиторію. Офіційні вебсайти виконують роль центральних точок довіри, де структуровано подається інформація про службу, рекрутинг і взаємодію з громадськістю. Соціальні мережі використовуються як канал поширення новин та як інструмент поступового залучення через регулярну взаємодію з контентом. Соціальні мережі використовуються у збройних силах ще з часів Косовської кризи 1999 року [83], а їхні цілі вийшли далеко за межу рекрутингу: Т. Увалака визначає ще одну роль соціальних мереж у військовому компоненті. Автор стверджує, що за їх допомогою військові отримують розвідувальну інформацію, будують контрнаративи та проводять психологічні операції [84].

Ефективність digital-інструментів у фінансово-ресурсному компоненті наочно демонструє платформа United24, запущена Президентом України у 2022 році. За перший рік роботи платформа залучила понад 325 мільйонів доларів від донорів зі 110 країн, реалізувавши понад 50 цільових зборів та сформувавши більше 100 стратегічних партнерств [85]. До найбільших кампаній платформи можна віднести створення першого у світі флоту морських дронів (понад 500 млн грн) та продаж браслетів з останньої довоєнної партії металу «Азовсталі». Діяльність платформи аудитується компанією Deloitte Ukraine, саме тому paid та shared media домінують над owned у цьому компоненті. Водночас В. Мельник, О. Єрмоленко та К. Кордері звертають увагу на парадокс, що виникає у цьому компоненті, а саме на те, що соціальні мережі активно використовуються «як для благодійного

фандрейзингу, так і для звітування/підзвітності» [86], що породжує явище «підзвітності, сформованої тиском натопу». Оскільки у соціальних мережах фонди виходять у публічний контакт із надширокою аудиторією, їхні digital-інструменти мають забезпечувати відповіді на питання усіх учасників цифрового простору [86].

Соціально-інституційний компонент, до якого належать військові ЗВО, навчальні центри підготовки та ветеранські освітні програми, є найближчим до цивільного освітнього маркетингу. Н. Пргомет [87], досліджуючи можливості використання соціальних мереж для просування військових навчальних програм Хорватської оборонної академії, провів опитування серед курсантів 19-го набору (72 особи, вік 18–22 роки) та встановив, що 52,7 % з них дізналися про програму від родини, друзів або колишніх курсантів, 28,4 % – через digital-медіа (застарілі профілі, рекламу та вебсайти), і лише 9,5 % через офіційні рекламні матеріали (наприклад, листівки, плакати, газетні оголошення), на які витрачався увесь рекламний бюджет [81]. Ці дані можуть слугувати емпіричним підтвердженням факту домінування shared media у соціально-інституційному компоненті та неефективності традиційних каналів просування. Проаналізувавши наведені результати, автор обґрунтовує необхідність запуску Instagram, Facebook та YouTube-профілів із чітко визначеними SMART-цілями, зокрема збільшення подачі заявок на 25 % порівняно з попередніми роками.

Оборонно-промисловий компонент є найбільш дослідженим у науковій літературі з маркетингової точки зору. Скулскі П. [77] описує процес функціонування ринку озброєнь як такий, що істотно відрізняється від цивільних товарних ринків, оскільки взаємодія між сторонами вибудовується завдяки розміщенню замовлень та транзакціям, що здійснюються урядами, або контрактним відносинам між державою і виробниками, які зазвичай реалізуються у формі тендерів. Маркетингові комунікації в оборонно-промисловому середовищі автор розглядає як етично чутливу сферу. Скулскі П. стверджує, що у суспільному сприйнятті торгівля озброєннями трактується

як «брудний бізнес» або «бізнес смерті», що зумовлює небажання здійснювати рекламну діяльність у масштабі, порівнянному з цивільними ринками. Маросі П. [81] наголошує, що digital-інструменти у цьому компоненті застосовуються не для масштабного залучення лідів, а для підтримки довіри, легітимності та експертного іміджу/ Згідно з принципом «under promise, over deliver», комунікація спрямована на те, аби сформувати у стейкхолдерів чітке розуміння інноваційності, інженерної експертизи та операційної ефективності підприємства, водночас залишаючись видимою лише для релевантної аудиторії [77, 81]. Зозульов О. доповнює цю картину з вітчизняної перспективи, визначаючи маркетинг в ОПК як систему планування та реалізації комплексу заходів задля забезпечення втілення військово-політичних інтересів держави та реалізації військової доктрини [78]. Digital-інструменти у цьому компоненті активізуються переважно під час інтернаціоналізації, коли підприємство готується до взаємодії з новими гравцями у закупівельній екосистемі [78].

Виробничо-промисловий компонент функціонує найбільш схоже до цивільних B2B-ринків. П. Г. Перерва та С. А. Косенко, досліджуючи особливості маркетингу оборонних інноваційних технологій, виокремлюють такі специфічні риси цієї сфери, як залежність від державного замовлення, високий рівень секретності, вузьке коло споживачів, відповідність міжнародним стандартам та інноваційність продукції [88]. Водночас, оскільки продукція виробничо-промислового компоненту не є зброєю, етичні обмеження, описані Скулські П. [77], не діють з такою силою, і це, в свою чергу, відкриває ширші можливості для raid media на B2B-маркетплейсах та платформах державних закупівель. Інструментарій є стандартним для промислового B2B-маркетингу: SEO-оптимізовані корпоративні сайти, каталоги з технічними специфікаціями, email-маркетинг. П. Г. Перерва та С. А. Косенко підсумовують, що маркетинг у цій сфері є стратегічним інструментом забезпечення національної безпеки та інтеграції у світовий оборонно-промисловий комплекс [88].

MilTech-стартапи за своєю природою потребують видимості для залучення інвестицій, що робить shared та earned media значно вагомішими, ніж у решті компонентів Групи Б. І. М. Буднікевич, І. А. Крупенна та Д. С. Баранюк, аналізуючи ізраїльську MilTech-екосистему, зазначають, що військові департаменти інновацій та розвитку технологій залучають значні інвестиції, будують інкубатори та акселератори для створення та розвитку військових інноваційних розробок [89]. В Україні важливу роль відіграє координаційна платформа Brave1 [90], створена Міністерством цифрової трансформації як центральний хаб для просування оборонних технологій. . Маркетинговою перевагою українських розробок є їхній статус «combat-tested» (перевірено в бою), що дозволяє стартапам залучати інвестиції через проведення масштабних інвестиційних форумів, таких як Defense Tech Valley 2025, на яких стартапи отримують можливість прямої взаємодії з міжнародними інвесторами. Ця модель відрізняється від оборонно-промислового компоненту, оскільки науково-технологічний потребує видимості задля виживання на ринку інвестицій.

Логістично-інфраструктурний компонент є протилежністю для решти компонентів за ступенем публічності. Його діяльність пов'язана з переміщенням військових вантажів, маршрутами постачання та об'єктами критичної інфраструктури, що зумовлює максимальну жорсткість обмежень OPSEC [7]. Digital-інструменти у цьому компоненті зведені до таких внутрішніх каналів, як корпоративні портали та ERP-інтеграції, а paid і shared media фактично не застосовуються.

Висновки до Розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні засади та архітектуру інструментів цифрового маркетингу в мілітарі-секторі. Встановлено, що маркетинг у мілітарі-секторі еволюціонував від методів прямої пропаганди часів Світових воєн до сучасної системи стратегічного управління комунікаціями та обміну цінностями. Визначено, що мілітарі-сектор є

ширшим за оборонний і охоплює сім ключових компонентів, а саме військовий, оборонно-промисловий, виробничо-промисловий, науково-технологічний, логістично-інфраструктурний, фінансово-ресурсний та соціально-інституційний. Маркетинг у даному середовищі функціонує як кроссекторальний механізм. Обґрунтовано архітектуру digital-інструментів, яка базується на поєднанні стратегічного планування (STP-логіка) та операційної реалізації. Найбільш релевантною для структурування каналів комунікації визначено модель PESO, яка адаптована до мілітарі-контексту України. Встановлено, що ключову роль відіграють owned медіа як джерело верифікованої інформації та shared медіа як інструмент горизонтального поширення меседжів. Важливою особливістю архітектури є її підпорядкованість принципам операційної безпеки (OPSEC) та антидезінформаційної стійкості. Виявлено гетерогенність застосування інструментів залежно від компонента сектору.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ПЛАТФОРМИ “АЗОВ.ONE”

2.1. Характеристика фандрейзингової платформи “АЗОВ.ONE”

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року докорінно і безповоротно змінило благодійність у країні. До 2022 року благодійний сектор розвивався переважно у соціальному та гуманітарному напрямках, а вже після початку повномасштабної агресії переважна частина донаційної активності сконцентрувалася навколо фінансової підтримки армії та оборонних зусиль. За даними платформи United24 за перші дев'ять місяців 2023 року на потреби оборони України було зібрано понад 7,94 млрд грн [94]. Ці дані свідчать про якісний зсув у суспільній свідомості та трансформацію громадян з пасивних спостерігачів у активних учасників оборонного процесу.

Оскільки відбулося різке зростання суспільного запиту на фінансову підтримку армії, у цифровому середовищі почала активно формуватися велика кількість ініціатив зі збору коштів на потреби військових підрозділів. АЗОВ.ONE було створено як офіційний фандрейзинговий підрозділ 12-ї бригади спеціального призначення «Азов» з метою централізації зборів коштів, забезпечення прямого та прозорого каналу взаємодії з донорами, а також підвищення ефективності закупівель і логістики для оперативного забезпечення підрозділу необхідним оснащенням. Офіційний запуск платформи відбувся 23 лютого 2023 року [1], і вже у 2026 році на головній сторінці зазначається, що через АЗОВ.ONE було зібрано понад 886 454 784 грн на підтримку підрозділу [91].

12-та бригада спеціального призначення «Азов» – це підрозділ Національної гвардії України (в/ч 3057), історія якого бере початок від добровольчого батальйону, сформованого у 2014 році [92]. Для аналізу маркетингової природи платформи АЗОВ.ONE важливо враховувати, що

«Азов» у публічному просторі сприймається і як військовий підрозділ, і як впізнаваний суспільний бренд. Його ідентичність формувалася протягом попередніх років та значно посилилася після оборони Маріуполя та заводу «Азовсталь». Важливим фактором формування довіри до підрозділу стала публічна впізнаваність його командира, Богдана Грішенкова («Пугача»). Їхня комунікація із суспільством та присутність у медійному просторі сприяли формуванню стійкої довіри до підрозділу і, відповідно, до пов'язаних із ним ініціатив.

Накопичений таким чином символічний капітал значною мірою пояснює рівень довіри до платформи АЗОВ.ONE та її здатність акумулювати значні обсяги донатів. З організаційно-правової точки зору АЗОВ.ONE є фандрейзинговим відділом, створеним безпосередньо командуванням бригади. Платформа не є самостійною юридичною особою і здійснює збори виключно з уповноваження командування [93]. Цей факт має стратегічно двовимірний характер. Така модель формує інституціоналізований центр довіри, оскільки платформа функціонує як офіційно визнаний канал збору коштів від імені підрозділу. Це підвищує рівень прозорості та спрощує для донорів процес ідентифікації перевірених ініціатив. Водночас це не виключає існування інших фондів та волонтерських зборів, які можуть здійснювати діяльність за погодженням із підрозділом або в межах ширшої екосистеми підтримки. Водночас, така модель породжує структурну залежність, адже платформа безпосередньо пов'язана з репутаційною динамікою самого підрозділу, і будь-яка інформаційна криза навколо «Азову» автоматично відображається на сприйнятті фандрейзингової платформи.

Місія АЗОВ.ONE може бути розглянута у двох взаємопов'язаних вимірах, операційному та комунікаційному. Операційний вимір полягає у забезпеченні бригади необхідним спорядженням і технікою та відповідає базовому запиту донора, відповідно до якого його кошти спрямовуються на конкретні потреби конкретного підрозділу. Комунікаційний вимір пов'язаний із підтримкою зв'язку між суспільством і бригадою та протидією шахрайству.

Саме цей вимір має виразний маркетинговий характер, тому що формує емоційний зв'язок між донором і військовим та трансформує одноразові транзакції у довготривалу взаємодію з бригадою [93]. Стратегічна мета платформи полягає у перетворенні разових донатів на сталий підписний потік.

Щоб повноцінно оцінити маркетингову стратегію AZOV.ONE, необхідно розглянути її в контексті загальної структури екосистеми військового фандрейзингу в Україні (рис. 2.1):



Рис. 2.1. Екосистема військового фандрейзингу в Україні

Перший рівень екосистеми становлять державні та загальнонаціональні платформи. Вони виконують роль інституційної основи довіри для всього сектору військового фандрейзингу. Найбільш показовим прикладом такого рівня є платформа United24, офіційна ініціатива Президента України [94]. Платформа активно працює з міжнародною аудиторією донорів і залучає амбасадорів світового рівня. Для значної частини іноземних благодійників саме United24 стає першою точкою входу до української фандрейзингової екосистеми, оскільки бренд «Україна» для них є значно зрозумілішим і впізнаванішим, ніж окремі військові підрозділи. Другий рівень формують великі незалежні благодійні фонди та волонтерські організації, які здійснюють

системні закупівлі для різних підрозділів Збройних сил України та інших силових структур. До цього сегмента належать, зокрема, фонд «Повернись живим», Благодійний фонд Сергія Притули, а також міжнародна благодійна організація Razom for Ukraine, яка акумулює підтримку переважно серед української діаспори та міжнародної спільноти. За даними дослідження Kantar (2023), рівень довіри серед благодійників до фонду «Повернись живим» становить 43 %, тоді як до фонду Сергія Притули – 42 % [95]. Обидві організації сформували свою репутацію різними шляхами. «Повернись живим» вибудовував довіру поступово протягом багатьох років, роблячи акцент на прозорості закупівель та ефективності використання коштів. Фонд Сергія Притули значною мірою спирався на публічний авторитет засновника і швидко масштабування після 2022 року. Третій рівень екосистеми складають підрозділові та спеціалізовані фандрейзингові ініціативи, безпосередньо пов'язані з окремими військовими підрозділами. На цьому рівні визначальну роль відіграє ідентифікація донора з конкретною військовою частиною або бойовим завданням. До таких ініціатив належать, зокрема, платформи АЗОВ.ONE, «Підтримай Третю штурмову» та «Вовки да Вінчі». У цьому сегменті мотивація донорів часто ґрунтується на персоналізованій підтримці конкретного підрозділу, коли допомога спрямовується конкретній спільноті військових.

Стратегічно важливо, що АЗОВ.ONE не обмежується функціонуванням лише на третьому рівні екосистеми, а також вибудовує партнерські взаємодії з організаціями другого рівня. Прикладом такої взаємодії є спільний збір «MedCruiser» із Благодійним фондом Сергія Притули та фестивалем Faine Misto, метою якого стало придбання та переобладнання 10 кейсваків на базі Toyota Land Cruiser 78 [113]. Подібні ініціативи розширюють аудиторію платформи та дозволяють інтегрувати її діяльність у ширший фандрейзинговий простір.

Аналіз цільових аудиторій AZOV.ONE дозволяє виокремити чотири якісно різні сегменти (рис. 2.2), кожен із яких потребує окремого комунікаційного підходу.



Рис. 2.2. Цільова аудиторія AZOV.ONE

Перший сегмент становлять українські донори-фізичні особи, які ідентифікують себе з ціннісним брендом «Азову». Для цієї аудиторії донат має значення громадянської позиції та символічної причетності до спротиву. Саме цей сегмент є найбільшим за чисельністю та формує основу підписників СТРУМ. (СТРУМ – це підписна модель підтримки, запроваджена в межах платформи AZOV.ONE Вона передбачає регулярні донати від підписників, які здійснюються автоматично через визначений проміжок часу. [97]) Другий сегмент складають іноземні донори та українська діаспора. Їхню присутність підтверджують дані аналітики SimilarWeb: США становлять 11,54 % трафіку, Велика Британія 7,09 %, Швеція 6,67 %, Канада 4,77 % [Див. Додаток А]. Для цієї аудиторії «Азов» виступає одним із найбільш впізнаваних символів

українського спротиву у міжнародному медіапросторі. Водночас потенціал цього сегмента реалізується нерівномірно: підписна модель СТРУМ, побудована на базі Stripe, є доступною для іноземних донорів, тоді як разові кампейнові збори переважно орієнтовані на українську платіжну інфраструктуру (Monobank), що обмежує участь міжнародної аудиторії у ситуативному донатуванні. Четвертий сегмент складають медіа та лідери думок, які посилюють органічне охоплення кампаній і впливають на формування суспільного дискурсу навколо зборів.

Важливо зазначити, що виділені сегменти відрізняються за своєю роллю у формуванні довгострокової цінності для платформи. Перший сегмент забезпечує широку базу донорів і формує основу спільноти підтримки. Водночас третій і четвертий сегменти відіграють значну роль у розширенні охоплення аудиторії та посиленні конверсії донатів. Проведений сегментний аналіз свідчить, що платформа АЗОВ.ONE взаємодіє з аудиторією, для якої характерні різні мотивації та поведінкові моделі. Це зумовлює потребу у застосуванні диференційованих маркетингових підходів у комунікації з різними групами донорів. Узагальнення характеристик цих сегментів дозволяє сформувати портрети типових донорів платформи АЗОВ.ONE (рис. 2.3), побудовані за двома вісями: тип суб'єкта (фізична / юридична особа) та характер донатування (постійний / ситуативний), додано розгалуження, яке уточнює формат підтримки, властивий тій чи іншій юридичній особі. Ситуативні донори, а саме портрети 2 та 4, є потенційним резервом для поповнення постійних сегментів (портрети 1 та 3). Фізична особа, яка вперше задонатила на збір, може стати постійним підписником системи СТРУМ (тобто стати постійним донатором) за умови системної комунікації з боку АЗОВ.ONE через соціальні мережі, таргетовану рекламу і тд.

Подібна логіка простежується і у взаємодії з партнерами, оскільки окремі ініціативи можуть еволюціонувати у довгострокові формати співпраці. Прикладами є бренди Creative Depo та Faine Misto [98, 99], що вже проілюстрували поступове розширення взаємодії із АЗОВ.ONE від окремих

кампаній до більш комплексних проєктів, таких як MedCruiser, або кампаній, що повторюються (запуск нових колекцій із брендом Creative Depo).

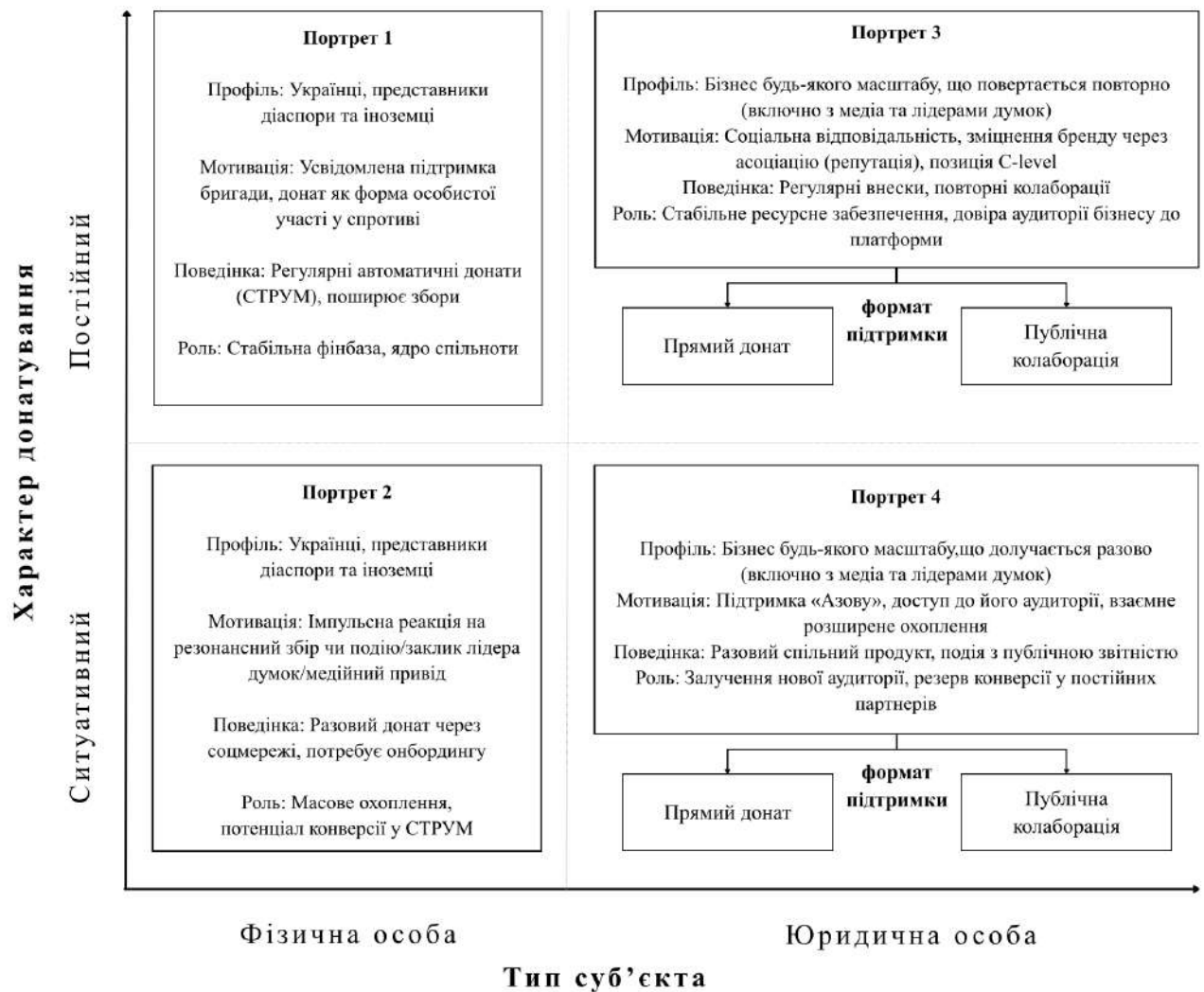


Рис. 2.3. Портрети донорів платформи АЗОВ.ONE

Для поглибленого розуміння структури бренду АЗОВ.ONE використаємо модель «колеса бренду», яка дозволяє системно проаналізувати ключові елементи брендової архітектури. Ця модель розкриває бренд через п'ять взаємопов'язаних рівнів: суть бренду, функціональні переваги, раціональну пропозицію цінності, докази її реалізації, а також систему цінностей і характер бренду (рис. 2.4)

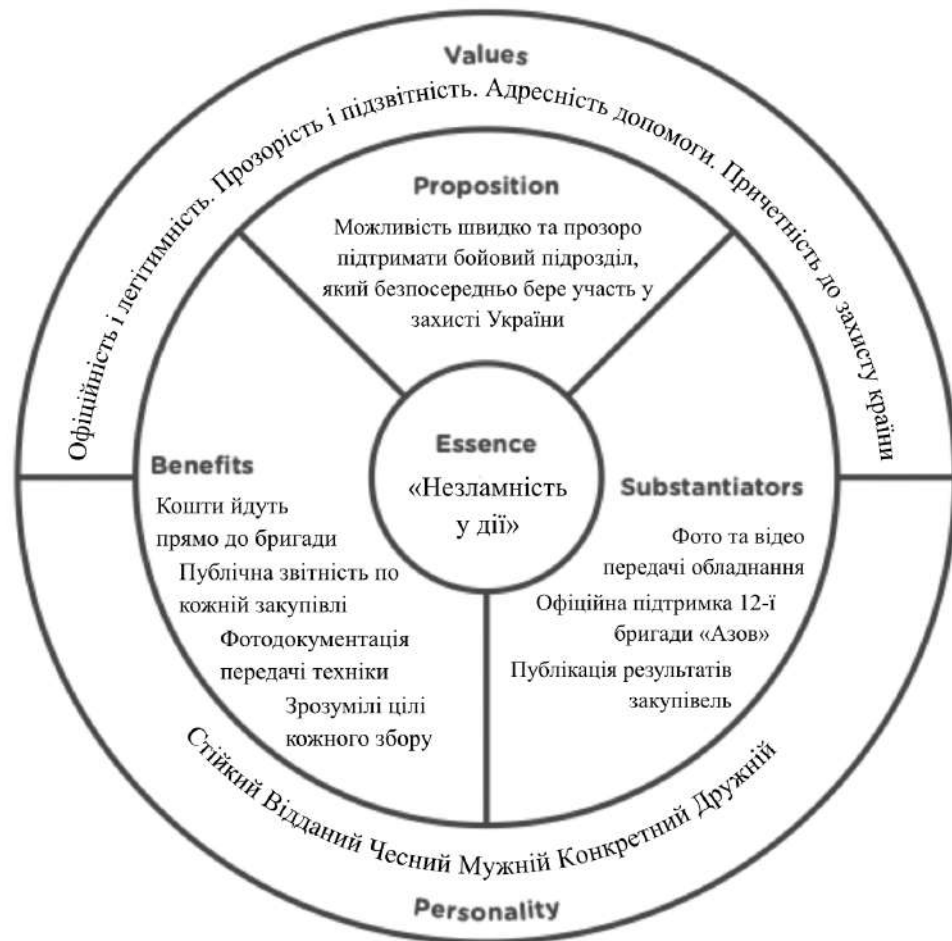


Рис. 2.4. Колесо бренду AZOV.ONE

Колесо бренду дозволяє побачити високий рівень узгодженості між різними елементами ідентичності AZOV.ONE. Цінності прозорості, підзвітності та адресності допомоги, що зафіксовані у зовнішньому рівні моделі, безпосередньо підтримуються практиками комунікації платформи. Публічна звітність про закупівлі, фото- та відеофіксація передачі техніки, а також чітке формулювання цілей кожного збору виконують роль доказів заявлених переваг платформи. Таким чином, функціональні характеристики фандрейзингового механізму безпосередньо підкріплюють ціннісну пропозицію бренду. Додатково, аналіз колеса бренду дозволяє зафіксувати стратегічну особливість позиціонування AZOV.ONE, яка поляє в повній інтеграції ідентичності платформи з брендом бригади «Азов». Отже, варто зауважити, що репутаційна динаміка підрозділу безпосередньо впливає на сприйняття фандрейзингової платформи.

Фандрейзингова модель АЗОВ.ONE є гібридною і включає щонайменше вісім взаємодоповнюючих потоків залучення коштів, кожен з яких орієнтований на окрему аудиторію та логіку взаємодії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Потоки фандрейзингових ініціатив АЗОВ.ONE

Потік	Механіка	Цільова аудиторія	Приклади
Кампейновий фандрейзинг	Публічний збір під конкретну ціль з фіксованою сумою та дедлайном. Сторінка збору, звіт після завершення.	Усі сегменти аудиторії, переважно разові донори	«Медкрузер» (35 млн грн)
Збори спільнот	Збори, ініційовані навколо окремої спільноти з власною ідентичністю. Механізм «дружніх банок»	Лояльна спільнота, яка самоорганізується навколо бренду	«Тиловики 4» (53,5 млн грн)
Підписний фандрейзинг (СТРУМ)	Щомісячний автоматичний донат через Stripe/Monobank. Система нагород, реферальна програма, амбасадорство, персоналізована звітність	Лояльні постійні донори, прихильники бренду	35,7 млн грн за 2025 р.
Партнерські кампанії	Спільні збори з медіа, ІТ-платформами, брендами. Частина виручки партнера іде на збір.	Бізнес-аудиторія, ком'юніті партнера	DOU x АЗОВ.ONE (3 млн грн); МУР x АЗОВ.ONE (+8 млн грн); Kochut, Raspberry Cola, Underwood
Офлайн-події	Участь у фестивалях, забіги, концерти, спортивні івенти. Збір коштів через офлайн-активацію із залученням нової аудиторії	Широка публіка, нові донори	Atlas Weekend (3,03 млн грн); Faine Misto (7,9 млн грн); «Run for Azov» (362 тис. грн); Frontera (109 тис. грн).
Міжнародний фандрейзинг	Збори у доларах США, євро, USDT-криптовалюті. Окремі кампанії для іноземної аудиторії та діаспори. Платіжні рішення через міжнародні шлюзи.	Іноземні донори (США 11,54%, UK 7,09%, Канада 4,77%), діаспора	«Боронити відважних» (60 200 USD)

Продовження таблиці 2.1

Криптофанд рейзинг	Збори в криптовалюти (USDT, BTC).	Крипто-аудиторія, міжнародні донори	WhiteBit, WhitePhosphor (103 194 USDT)
Мерч	Продаж брендованої продукції в мерч-магазині (4308.store)	Прихильники бренду «Азов», колекціонери	Мерч-магазин 4308.store;

Джерело: узагальнено автором на основі [90, 91, 116, Додаток А, Додаток Б]

Гібридна фандрейзингова модель АЗОВ.ONE є найбільш системним аспектом платформи і саме вона пояснює, чому результати зборів так стабільно перевищують задекларовані цілі (дані за всіма потоками наведено у Додатку Б). Кожен із шести потоків виконує окрему стратегічну функцію, і разом вони утворюють систему, де слабкість одного каналу компенсується силою іншого.

Усі фандрейзингові ініціативи (окрім СТРУМ, оскільки його доцільно розглядати як окрему, незалежну ініціативу та інструмент) за 2025 рік принесли 246 613 600 грн та 60 200 USD. Загальний верифікований обсяг залучення по двох основних потоках (фандрейзингові ініціативи та СТРУМ) склав: 246 613 600 + 33 129 318 = 279 742 918 грн (див. Додаток Б). Частку фандрейзингових ініціатив розраховано за формулою (2.1):

$$Ч = B_i \div B_{загал.} \times 100 \dots \dots \dots (2.1)$$

де Ч – частка відповідного потоку, %;

B_i – обсяг надходжень за відповідним потоком, грн;

$B_{загал.}$ – загальний верифікований обсяг залучення, грн

$$Ч = 246\,613\,600 \div 279\,742\,918 \times 100 = 88,2\%$$

Підписна модель СТРУМ є стратегічно цінним потоком попри меншу фінансову частку. За 2025 рік СТРУМ залучив 33 129 318 грн. Частку від верифікованого обсягу розраховано за формулою (2.1):

$$Ч = 33\,129\,318 \div 279\,742\,918 \times 100 = 11,8\%$$

Незважаючи на скромну частку, саме СТРУМ забезпечує платформі передбачуваний щомісячний дохід, який не залежить від запуску нових кампаній. Темп зростання щомісячних надходжень СТРУМ розраховано за формулою (2.2):

$$T_{зр} = ((H_1 - H_0) \div H_0) \times 100 \dots\dots\dots(2.2)$$

де $T_{зр}$ – темп зростання, %;

H_1 – надходження за грудень 2025 р., грн;

H_0 – надходження за грудень 2024 р., грн.

$$T_{зр} = ((3\,846\,018 - 1\,518\,915) \div 1\,518\,915) \times 100 = = 153,2 \%$$

Зростання на 153 % за рік означає, що підписна база збільшується і, якщо такий темп збережеться, СТРУМ може суттєво змінити співвідношення між потоками вже у 2026 році.

Середньомісячний внесок на одного підписника розраховано за формулою (2.3):

$$C_g = H_1 \div K_n \dots\dots\dots(2.3)$$

де C_g – середньомісячний внесок, грн/міс;

K_n – кількість підписників у грудні 2025 р., осіб

$$C_g = 3\,846\,018 \div 9\,000 = 427 \text{ грн/міс}$$

Річний LTV підписника розраховано за формулою (2.4):

$$\square\square\square = C_g \times 12 \dots\dots\dots(2.4)$$

де LTV – довічна цінність підписника за рік, грн.

$$\square\square\square = 427 \times 12 = 5128 \text{ грн}$$

LTV у 5 218 грн на підписника робить кожного нового користувача СТРУМ значно ціннішим за разового донатера. У порівнянні, середній донат у кампейновому зборі, як правило, є одноразовим і не повторюється без нового інформаційного приводу. Це підтверджує стратегічну доцільність інвестицій у зростання підписної бази. Партнерські кампанії є окремим потоком у межах

фандрейзингових ініціатив. Два найбільших партнерські збори 2025 р.: «Активне з'єднання» (DOU) з результатом 3 085 837 грн та МУР × АЗОВ.ONE з результатом 8 012 032 грн (разом 11 097 869 грн) [11, 12]. Частку партнерських кампаній розраховано за формулою (2.5):

$$Ч_n = (B_n \div B_k) \times 100 \dots\dots\dots(2.5)$$

де $Ч_n$ – частка партнерських кампаній, %;

B_n – обсяг надходжень від партнерських кампаній, грн;

B_k – загальний обсяг фандрейзингових ініціатив, грн.

$$Ч_n = (11\,097\,869 \div 246\,613\,600) \times 100 = 4,5 \%$$

Частка у 4,5 % виглядає невеликою, проте цінність партнерських кампаній проявляється у тому, що вони відкривають платформі доступ до нової аудиторії. Сумарні надходження від офлайн-активацій 2025 р. становлять разом 11 401 000 грн:

- Atlas Weekend 3 030 000 грн [13]
- Faine Misto 7 900 000 грн [9]
- «Run for Azov» 362 000 грн [14]
- Frontera 109 000 грн [15]

Ці події дають фізичний контакт з брендом і перетворення пасивного прихильника на активного учасника, схильного надалі оформити підписку СТРУМ. Міжнародний фандрейзинг демонструє значний потенціал подальшого розвитку. Серед підтверджених міжнародних кампаній 2025 року можна виокремити збір «Боронити відважних», у межах якого було залучено 60 200 USD (див. Додаток Б). За даними SimilarWeb, 45,03% трафіку сайту формують користувачі з України, тоді як решта відвідувань припадає на іноземну аудиторію. Найбільшу частку міжнародного трафіку забезпечують США (11,54%), Велика Британія (7,09%), Швеція (6,67%) та Канада (4,77%). Така географія відвідувань вказує на значну зацікавленість міжнародної аудиторії діяльністю платформи.

2.2. Аналіз архітектури системи інструментів цифрового маркетингу платформи «АЗОВ.ONE»

Архітектура системи цифрового маркетингу АЗОВ.ONE являє собою багатошарову екосистему, у якій ядро системи формують веб-сайт платформи та підписна система СТРУМ, тоді як соціальні мережі та інші цифрові інструменти виконують роль каналів залучення й утримання аудиторії. Структурну логіку всієї системи цифрових інструментів АЗОВ.ONE зображено на Рисунку 2.5.

Архітектура побудована за багаторівневим принципом, що поєднує стратегічний рівень, ядро цифрової інфраструктури, канали залучення аудиторії та механізми конверсії донорів. На стратегічному рівні визначено місію платформи, що полягає у забезпеченні офіційного прямого фандрейзингу для 12-ї бригади спеціального призначення «Азов». Вона вибудовує напрям комунікації та визначає функціонування всієї системи цифрових інструментів. Ядро системи утворюють два ключові елементи, до яких належить веб-сайт АЗОВ.ONE та підписна платформа СТРУМ. Веб-сайт виступає центральним інформаційним та транзакційним вузлом, на якому зосереджено сторінки зборів, звітність і комунікаційні матеріали на кшталт відповідей на найчастіші питання [91]. Платформа СТРУМ виконує функцію інструменту довгострокового фандрейзингу, що дозволяє користувачам оформлювати регулярні пожертви та формує стабільний потік донорських надходжень [97].

Наступний рівень архітектури становлять канали залучення аудиторії. Відповідно до даних SimilarWeb (грудень 2025 – лютий 2026) (див. Додаток А), найбільшу частку трафіку формує прямий трафік (34,45 %), що свідчить про високу впізнаваність бренду платформи та наявність сформованої спільноти донорів. Органічному пошуку належить 29,37 % трафіку, який забезпечує доступ до платформи через пошукові системи. Соціальні мережі генерують 27,39 % трафіку і виконують роль головного каналу поширення інформації про будь-яку діяльність АЗОВ.ONE. Меншу частку становлять платний пошук (4,29 %),

реферальний трафік (4,18 %), медійна реклама (0,28 %) та email-розсилки (0,04 %).

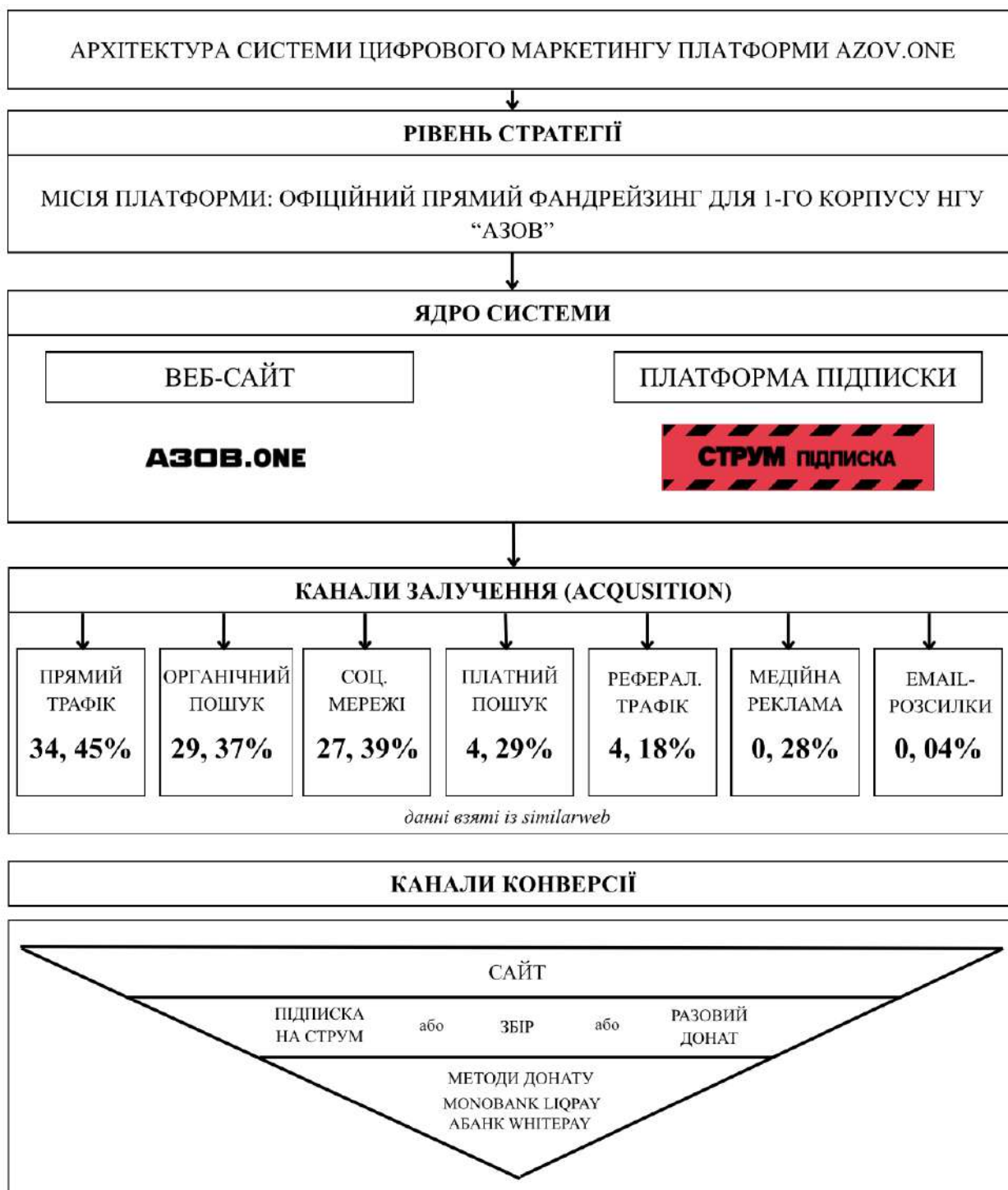


Рис. 2.5 Архітектура системи цифрового маркетингу AZOV.ONE

Завершальним рівнем системи є канали конверсії, які відображають шлях користувача від відвідування сайту до донату. Ці три шляхи конверсії принципово різняться за цінністю для платформи. Підписка на СТРУМ

забезпечує прогнозований щомісячний дохід із розрахунковим LTV 5 218 грн/рік на одного підписника (формула 2.4). Участь у зборі є ситуативною дією, прив'язаною до конкретної кампанії, за якої користувач донатить один раз і, як правило, не повертається без нового інформаційного приводу. Разовими донатами найімовірніше користуються ті, хто вже давно знайомий з брендом «Азов», самі військові, родини військовослужбовців, близьке оточення бригади, тобто люди, яким не потрібен конкретний інформаційний привід для підтримки. Таким чином, архітектура цифрового маркетингу АЗОВ.ONE формує цілісну систему, у якій канали залучення генерують трафік, веб-сайт акумулює користувачів, а платіжна інфраструктура забезпечує їхню конверсію у донорів.

Для оцінки позицій платформи АЗОВ.ONE у цифровому середовищі проведено порівняльний аналіз її веб-аналітичних показників із платформою ab3.support («Підтримай третю штурмову»). Вибір саме цієї платформи для порівняння обумовлений структурною подібністю. АЗОВ.ONE – офіційний відділ фандрейзингу 12-ї бригади спеціального призначення «Азов» НГУ, ab3.support – фандрейзингова платформа 3-ї окремої штурмової бригади. А отже, обидві є фандрейзинговими брендами конкретних бригад. (табл. 2.2).

Порівняння двох платформ зіставного масштабу дозволяє робити висновки без залучення зовнішніх бенчмарків. За абсолютним охопленням АЗОВ.ONE є лідером (112 307 відвідувань проти 84 201 у ab3.support за три місяці). Ранг в Україні підтверджує цей тренд: #20 637 проти #58 713. Тривалість сесії у АЗОВ.ONE (16 сек) та ab3.support (19 сек) є майже однаковою, що свідчить про те, що коротка сесія є характеристикою сегменту підрозділового фандрейзингу в цілому, а не специфічною проблемою АЗОВ.ONE.

Показник відмов АЗОВ.ONE (46,75 %) є суттєво кращим, оскільки у ab3.support він становить 73,42 %, тобто у 1,57 рази вищий. Це означає, що перший екран АЗОВ.ONE утримує відвідувача значно ефективніше. Єдиний

показник, де АЗОВ.ONE поступається це динаміка трафіку, яка відображається у падінні на 21,18 % за місяць проти 3,71 % у ab3.support.

Таблиця 2.2

**Веб-аналітичні показники фандрейзингових платформ (грудень 2025
- лютий 2026 р.)**

Показник	АЗОВ.ONE	Підтримай третю штурмову
Загальних відвідувань (3 міс.)	112 307	84 201
Середньомісячних відвідувань	37 436	28 067
Унікальних відвідувачів/міс.	17 414	14 611
Дедублікована аудиторія	15 157	14 342
Тривалість сесії (секунди)	00:00:16	00:00:19
Сторінок за відвідування	1,48	1,36
Показник відмов, %	46,75	73,42
Мобільний трафік, %	72,14	92,01
Ранг в Україні	#20 637	#58 713
Зміна трафіку від попереднього місяця	-21,18%	-3,71%

Джерело: узагальнено автором на основі SimilarWeb Website Analysis АЗОВ.ONE, ab3.support [Додаток А, Додаток В].

Зазначені дані можуть вказувати на відмінності у ступені залежності платформ від кампейнового циклу. Ab3.support демонструє стабільніший, хоча й менший за обсягом трафік, тоді як АЗОВ.ONE генерує вищі піки ймовірно під час активних кампаній і сильніше просідає між ними. Такий характер трафіку є може вказувати на структурну залежність від регулярного запуску нових зборів для підтримки відвідуваності.

Аналіз каналів залучення трафіку (маркетинговий мікс) дозволяє побудувати детальну картину джерел відвідувань (табл. 2.3)

**Структура маркетинг-міксу сайту AZOV.ONE за каналами трафіку
(грудень 2025 – лютий 2026 р.)**

Канал	Частка трафіку	Характеристика	Стратегічний висновок
Прямий (Direct)	34,45%	Відвідування за прямим URL або з закладок.	Висока частка свідчить про сильний бренд
Органічний пошук	29,37%	Пошукові запити, 92% небрендові; топ – «коли закінчиться війна» (57,14%)	Домінування нерелевантного трафіку, проблема SEO-стратегії
Соціальні мережі (Social)	27,39%	YouTube (32,45%), Facebook (21,67%), Telegram/Messenger (20,77%), X-Twitter (11,84%)	Значний внесок YouTube
Платний пошук (Paid)	4,29%	Топ-запит «азов» (56,46%), також запити про анексію Криму, втрати	Невисока частка; PPC-стратегія потребує перегляду
Реферали (Referrals)	4,18%	Топ-джерела: azov.org.ua (22,58%), sendpulse (20,69%), monobank (16,08%)	SendPulse підтверджує використання email-маркетингу, веб-пушів
Display-реклама	< 0,28%	Незначний обсяг	Практично не використовується
Email	0,04%	Мінімальна частка прямих переходів з листів	Email-канал неефективно працює на залучення

Джерело: SimilarWeb Website Analysis, AZOV.ONE, грудень 2025 – лютий 2026 р. [Додаток А].

Аналіз структури органічного пошукового трафіку показує, що 57,14% небрендових переходів на сайт здійснюються за запитом «коли закінчиться війна в Україні». Це свідчить про те, що значна частина користувачів потрапляє на сайт не з метою підтримати фандрейзингову платформу, а у пошуках прогнозів щодо завершення війни. Для таких відвідувачів на сайті розміщено різні статті та повідомлення, наприклад, на тему «Небезпека фальшивих воєнних прогнозів: ніхто не знає точної дати, лише дія, а не передбачення, наближає Україну до перемоги». Таким чином, органічний пошуковий трафік

частково формується за рахунок інформаційних запитів, які на перший погляд не пов'язані з донатуванням, зокрема пошуків воєнних прогнозів. Зазначений сегмент аудиторії володіє значним прихованим потенціалом, оскільки комунікаційна архітектура платформи здійснює рефреймінг пасивного очікування у проактивну донорську позицію. Шляхом зіткнення користувача з нарративом про пріоритетність дії над прогнозуванням, АЗОВ.ONE ефективно трансформує інформаційний попит у цільову конверсію. Таким чином, запити з високим рівнем соціальної тривожності використовуються як стратегічна точка входу для формування свідомої фінансової підтримки підрозділу.

Аналіз вихідних посилань розкриває фактичну архітектуру конверсійного шляху донора. Топ-5 напрямів вихідного трафіку, Monobank (33,74%), Telegram (26,10%), Stripe (16,66%), LiqPay (7,89%), Instagram (5,93%), засвідчують, що сайт виконує роль «диспетчера», який направляє відвідувача до зовнішньої дії [6]. З маркетингової точки зору це двозначна практика. З одного боку, вона мінімізує тертя на шляху до донату: якщо людина вже звикла платити через Monobank, найкоротший шлях, це прямий перехід туди. З іншого боку, перехід на зовнішній платіжний сервіс частково обмежує аналітичні можливості платформи. Це ускладнює побудову повноцінної системи маркетингової аналітики та A/B-тестування.

Реферальні джерела надають додаткові аналітичні інсайти. Присутність `login.sendpulse.com` (20,69% реферального трафіку) є задокументованим підтвердженням використання SendPulse як email-платформи. Важливо зазначити, що email-розсилка є частиною системи, але вона генерує лише 0,04% прямого трафіку на сайт. Email-система АЗОВ.ONE побудована на кількох типах листів, кожен із яких виконує окрему функцію. Транзакційні листи від СТРУМ (наприклад, отримання коду для входу на платформу) забезпечують технічний рівень взаємодії з користувачем. Автоматизовані ланцюжки (flows), зокрема так званий welcome-flow, що тригериться після оформлення підписки СТРУМ, відповідає за онбординг нового підписника та формування перших

точок контакту з платформою. Новинні розсилки від АЗОВ.ONE інформують аудиторію про запуск нових зборів, колаборації та стан поточних фандрейзингових ініціатив. Окремо функціонують фінансові звіти про використання зібраних коштів від СТРУМ. Приклади вище згаданих емейл-комунікацій представлено на рисунку 2.6.



Рис. 2.6. Емейл-комунікації від АЗОВ.ONE та СТРУМ

Додатковим підтвердженням структурованого використання email-маркетингу є наявність у welcome-листі кнопки налаштування підписки, яка веде на сторінку керування розсилками. Користувач може керувати отриманням емейл-комунікацій, відписатися від поточного ланцюжка листів, від окремих категорій повідомлень або від усіх розсилок. Наявність такого центру налаштувань свідчить про сегментацію емейл-комунікацій та прагнення зменшити рівень відписок шляхом надання підписникам можливості самостійно регулювати частоту та тип отримуваних повідомлень. Водночас структура цих розсилок підтверджує, що емейл-канал у межах екосистеми

СТРУМ виконує насамперед функцію підтримки взаємодії з уже залученою аудиторією, інформування про результати зборів і підтримання довіри донорів.

Центральним та найбільш інноваційним елементом системи є підписна платформа СТРУМ ([strum.AZOB.ONE](https://strum.azob.one)). СТРУМ, власний продукт для щомісячного автоматичного донату, що функціонує за моделлю, аналогічною Patreon. Платіжний процесинг реалізовано через Stripe, а функція Струм-Монобаза дозволяє підписуватись безпосередньо через Monobank без переходу на зовнішній сайт, принципово важлива для українського ринку деталей, де Monobank є домінуючим мобільним банком [106]. Сам факт того, що платформа на початковому етапі використовувала елементи low-code/no-code підходу для швидкого запуску фронтенду [107], є маркетингово значущим, оскільки це дозволило оперативно вийти на ринок і підтвердити гіпотезу попиту на модель регулярних донатів. Водночас із зростанням продукту бекенд СТРУМ еволюціонував у повноцінну кодову базу з власною розробкою, що свідчить про перехід платформи від стадії MVP до зрілого технічного продукту. Динаміка зростання СТРУМ (+153% щомісячних надходжень за 2025 рік) свідчить про те, що гіпотеза підтвердилась повністю. Екосистема СТРУМ включає чотири взаємопов'язані маркетингові механіки, що в сукупності утворюють систему залучення, утримання і розширення бази підписників. Перша, програма нагород, яка включає мерч, ексклюзивні матеріали і “брендові” елементи (брендова плашка на аватарку) перетворюють фінансову підтримку на публічну ідентичність.

Друга, амбасадорська програма – це лояльні підписники та лідери думок, які отримують маркетингові інструменти для самостійного фандрейзингу, і перетворюються на безкоштовний канал залучення нових підписників. Третя, реферальна механіка передбачає, що кожен підписник може відстежувати, скільки нових донорів він залучив, що створює елемент гейміфікації та соціального змагання. Четверта, брендові колаборації полягає в тому, що частина виручки від продажів партнерів (альбом Raspberry Cola, продукція Underwood) конвертується в СТРУМ-підписку [108]. Ця механіка є перетворює

звичайну дію пересічного споживача на акт підтримки армії, знижуючи психологічний бар'єр до мінімуму.

Соціальні мережі утворюють другий за важливістю вузол системи. АЗОВ.ONE підтримує присутність на семи платформах з нерівномірним внеском у трафік сайту. Дані SimilarWeb (див. Додаток А) щодо соціального трафіку фіксують такий результат: YouTube є найбільшим драйвером соціального трафіку (32,45%), випереджаючи Facebook (21,67%) та «загальний» категоріальний трафік (20,77%), X-Twitter (11,84%), Reddit (7,12%) [6]. Це свідчить про те, що відео-контент, пов'язаний з брендом «Азов», на YouTube генерує значний перехідний трафік на сайт, навіть попри те, що YouTube не є пріоритетним каналом комунікації самої платформи (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Характеристика та функціональна роль каналів цифрової комунікації платформи АЗОВ.ONE

Платформа	Аудиторія	Тип контенту	Частка соц. трафіку сайту	Роль у воронці
YouTube	1200	Документальний відеоконтент	32,45%	Довіра, охоплення
Facebook	4500	Пости, репости, анонси	21,67%	Охоплення, конверсія
Telegram АЗОВ.ONE	2500	Оперативні новини, СТРУМ-звіти	20,77%	Довіра, конверсія
Instagram @АЗОВ.ONE	50 000	Відео, Reels, Сторіз, колаби	входить у «Social»	Довіра, охоплення
X-Twitter	6900	Короткі апдейти, англомовний	11,84%	Міжнародне охоплення
Reddit	400	Дискусії, інформування	7,12%	Міжнародне охоплення
WhatsApp	77	Анонси	< 1%	Відсутня

Джерело: складено автором на основі [19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, Додаток А]

Telegram-інфраструктура АЗОВ.ONE складається з п'яти каналів: основний інформаційний канал (~2 500 підписників), Струм Саппорт бот, АЗОВ.ONE бот, Strum Community Bot та Чат Спільноти СТРУМ. Останні два є

закритими, та доступ до них мають лише підписники СТРУМ. У Чаті Спільноти підписники можуть спілкуватися між собою, а через Community Bot отримують ексклюзивний контент. Ці закриті канали виконують важливу функцію, перетворюючи підписку з фінансової транзакції на належність до спільноти, що підвищує утримання та знижує відтік підписників. Тут необхідно зупинитись на парадоксі, який виявляє дослідження: бригада «Азов» має вагому присутність у Telegram, оскільки офіційний канал бригади (@azov_brigade_nгу) налічує близько 11 000 підписників, а медійні канали структур НГУ, пов'язаних з «Азовом», сукупно охоплюють значно ширшу аудиторію. Разом з тим власний фандрейзинговий канал АЗОВ.ONE має лише 2 500 підписників. Це означає, що між брендовою аудиторією «Азову» в Telegram і аудиторією платформи існує значний розрив, і більшість людей, які стежать за новинами бригади, не підписані на канал, що безпосередньо закликає до донатів.

2.3. Оцінка ефективності системи інструментів цифрового маркетингу платформи «АЗОВ.ONE»

Оцінка ефективності системи базується на кількісному аналізі фінансових результатів зборів за звітними даними платформи (Додаток Б), веб-аналітиці SimilarWeb, авторському дослідженні маркетинг-міксу та порівнянні з галузевими кращими практиками. Аналіз структурований за шістьма критеріями: фінансова ефективність зборів, прозорість та довіра, зручність та доступність, охоплення та впізнаваність, конверсійний потенціал, утримання донорів.

Фінансова ефективність зборів є найбільш об'єктивним критерієм оцінки фандрейзингової платформи. Аналіз звітних даних АЗОВ.ONE за 2023–2025 роки дозволяє простежити динаміку зростання та структуру витрат (Таблиця 2.5).

Динаміка фінансових результатів фандрейзингової платформи Азов.оке (2023–2025 рр.)

Рік	Сума зборів	Зміна (порівняння з попереднім роком)
2023	97,4 млн грн	Перший рік існування
2024	333,5 млн грн	+245,5%
2025 (кампанії)	246,6 млн грн + 60 200 USD	-26,06%
2025 (СТРУМ)	35,7 млн грн	Новий канал

Джерело: складено автором на основі фінансово-закупівельних звітів АЗОВ.ОКЕ за 2023–2025 рр. [Додаток Б].

Авторський розрахунок ключових фінансових КРІ розкриває кілька нетривіальних характеристик системи. Середньомісячні надходження СТРУМ зросли з 1 518 915 грн (грудень 2024 р.) до 3 846 018 грн (грудень 2025 р.) (див. Додаток Б), приріст +153% за рік. Якщо лінійно екстраполювати цю тенденцію, вже у першій половині 2026 р. СТРУМ може виходити на рівень 5+ млн грн щомісячного стабільного фінансування. Водночас слід зазначити, що лінійна екстраполяція є методологічно обмеженою, і темпи зростання підписної бази неминуче сповільняться зі збільшенням її розміру, і помітне сповільнення темпу приросту надходжень зможе сигналізувати про початок фази зрілості.

Показовий контраст між найпоширенішим розміром донату 100 грн і максимальним зафіксованим 1 000 USD у березні 2025 р. ілюструє надзвичайно широкий спектр донорської спроможності в аудиторії Azov.ove, і підкреслює важливість диференційованих продуктів підтримки для різних сегментів.

Аналіз фандрейзингових кампаній 2025 року виявляє системну закономірність, яка полягає в тому, що 12 з 12 кампаній з визначеною ціллю (ще 2 кампанії мали відкриту цілю) перевиконали задекларовану фінансову цілю (табл. 2.6).

Фандрейзингові кампанії АЗОВ.ONE у 2025 році: цілі та результати

№	Назва кампанії	Ціль збору	Зібрано	Перевиконання
1	STALKER: Допоможи Азову	5 000 000 грн	5 169 794 грн	+3,4%
2	Major Equip	3 000 000 грн	3 211 399 грн	+7,0%
3	Активне з'єднання (DOU × АЗОВ.ONE)	3 000 000 грн	3 085 837 грн	+2,9%
4	Грім, що посилюється	5 000 000 грн	5 217 411 грн	+4,3%
5	Orcfall	10 000 000 грн	10 131 519 грн	+1,3%
6	Пункт призначення – життя	3 000 000 грн	3 511 322 грн	+17,0%
7	Боронити відважних (USD)	60 000 USD	60 200 USD	+0,3%
8	Медкрузер	35 000 000 грн	35 025 001 грн	+0,07%
9	Тиловики 2.0	відкритий збір	77 609 572 грн	відкритий збір
10	Тиловики (базовий)	відкритий збір	32 712 455 грн	відкритий збір
11	Тиловики 4	50 000 000 грн	53 475 000 грн	+6,9%
12	МУР × АЗОВ.ONE	8 000 000 грн	8 012 032 грн	+0,15%
13	Сталевий кур'єр (UGV TARGUN)	5 000 000 грн	5 369 784 грн	+7,4%
14	ППО «Азову»	3 000 000 грн	3 082 474 грн	+2,7%
Разом	14 кампаній		246 613 600 грн + 60 200 USD	12/14 >

Джерело: складено автором на основі звітних даних АЗОВ.ONE [Додаток Б]

З одного боку, систематичне перевиконання свідчить про сильну мобілізаційну спроможність платформи і довіру аудиторії. З іншого боку, постійний середній рівень перевиконання у 2–7% може свідчити на свідому стратегію консервативного цілепокладання. Платформа ймовірно занижує цілі так, щоб гарантовано досягти їх і отримати психологічний ефект «зібрали і перевиконали» та ефект соціального доказу, що мотивує до нових

пожертвувань. Реальна фандрейзингова спроможність платформи, ймовірно, вища за задекларовані цілі.

Окремого аналізу заслуговує підписна модель СТРУМ як механізм генерації стабільного фінансового потоку. Детальний розгляд місячної динаміки (табл. 2.7) дозволяє виявити загальний тренд зростання та специфічні паттерни поведінки підписної бази.

Таблиця 2.7

**Динаміка щомісячних надходжень підписної платформи СТРУМ
(жовтень 2024 – грудень 2025 р.)**

Місяць	Залучено (грн)	Нових підписників	Динаміка vs попередній місяць
Жовтень–листопад 2024	2 554 300	–	Старт платформи
Грудень 2024	1 518 915	–	–
Січень 2025	1 603 116	–	+5,5%
Лютий 2025	1 745 947	–	+8,9%
Березень 2025	1 741 062	–	-0,3%
Квітень 2025	1 920 860	–	+10,3%
Травень 2025	2 085 602	–	+8,6%
Червень 2025	2 261 791	–	+8,5%
Липень 2025	2 581 564	629	+14,1%
Серпень 2025	3 147 381	–	+21,9%
Вересень 2025	3 341 526	535	+6,2%
Жовтень 2025	3 627 148	551	+8,5%
Листопад 2025	3 708 388	>1 000	+2,2%
Грудень 2025	3 846 018	>1 000	+3,7%
РАЗОМ 2025 (СТРУМ)	35 683 618	–	+153% (груд./груд.)

Джерело: розраховано автором на основі фінансово-закупівельних звітів АЗОВ.ONE за 2025 р. [Додаток Б].

Аналіз місячної динаміки СТРУМ виявляє три характерні фази:

- Першій фазі (жовтень 2024 – квітень 2025) характерний стартовий ріст з помірним темпом +5–10% щомісяця.
- У другій фазі (травень – серпень 2025) прослідковується прискорення до +14–22% щомісяця
- Третя фаза (вересень – грудень 2025) – це сповільнення до +2–8% при збереженні абсолютного зростання. Ймовірно, що таке сповільнення це ознака наближення до «стелі» поточного охоплення і необхідності нових стимулів або розширення аудиторного фокусу.

Окремого розгляду в контексті оцінки ефективності потребує присутність платформи у соціальних мережах. Якщо у підрозділі 2.2 (див. Табл. 2.4) соціальні канали описано як елемент архітектури системи, то з точки зору ефективності принципово важливим є відповідність між аудиторним потенціалом каналу і реальним внеском у трафік та конверсію.

Найбільш показовим є YouTube, який генерує 32,45% усього соціального трафіку сайту, проте офіційний канал платформи налічує лише близько 1 200 підписників. Ця диспропорція може свідчити про те, що значна частина YouTube-трафіку надходить не з власного контенту Азов.оке, а з відеоматеріалів про бригаду “Азов” загалом (журналістські репортажі, документалістика, контент самої бригади). Бригада “Азов” має 11 000 підписників у Telegram, тоді як власний фандрейзинговий канал АЗОВ.ONE налічує лише близько 2 500 підписників. Розрив між бригадною і фандрейзинговою аудиторіями в одній екосистемі означає, що переважна більшість людей, які стежать за новинами бригади, не отримують прямих закликів до підтримки. Цей розрив вказує на відсутність системного механізму конвертації брендової аудиторії у донорську.

Instagram з аудиторією близько 50 000 підписників є найбільшим власним каналом платформи за охопленням, проте його внесок у прямий трафік на сайт SimilarWeb фіксує як частину загальної категорії “Social”, без окремого виділення. X-Twitter з аудиторією близько 6 900 підписників і часткою 11,84%

соціального трафіку демонструє відносно високу ефективність на одиницю аудиторії і є найбільш продуктивним каналом для міжнародного охоплення.

Узагальнений аналіз ефективності соціальних каналів виявляє характерну асиметрію, яка полягає у тому, що канали з найбільшою власною аудиторією (Instagram) не є лідерами за трафіком, натомість канал з подекуди слабким прямим управлінням (YouTube) генерує найбільший потік переходів. Це свідчить про те, що ефективність соціальних медіа платформи визначається не стільки розміром керованої аудиторії, скільки силою бренду “Азов” в зовнішньому медіапросторі. Фандрейзингова платформа отримує вигоду від медіаактивності бригади, але ця залежність є двосічною, що призводить до того, що зниження медіаінтенсивності безпосередньо відображається на трафіку сайту.

Окремої уваги заслуговує якість пошукового трафіку як індикатор ефективності SEO-стратегії. Аналіз органічних небрендових запитів показує, що 57,14% з них припадає на запит “коли закінчиться війна в Україні”. Це означає, що значна частина органічного трафіку формується користувачами, які шукають прогнози щодо завершення війни, а не інформацію про підтримку бригади. Для таких відвідувачів платформа розмістила на сайті повідомлення про небезпеку фальшивих воєнних прогнозів, що є за своєю суттю так званім комунікаційним рішенням, однак не вирішує проблему невідповідності між наміром користувача і пропозицією платформи. З точки зору конверсійного потенціалу такий трафік є структурно слабким, оскільки людина, яка прийшла за прогнозом, не є готовим донором. Таким чином, реальна частка органічного трафіку з донорською мотивацією є істотно меншою від задекларованих 29,37% загального трафіку.

Проведений аналіз дозволяє сформулювати узагальнений висновок про характер ефективності системи. АЗОВ.ONE демонструє високі фінансові результати, які забезпечуються насамперед силою бренду “Азов” і лояльністю вже залученої аудиторії. Сайт функціонує переважно як платіжний термінал для тих, хто вже прийняв рішення, а не як середовище переконання. Соціальні

канали є інструментом водночас, і присутності, і конверсії. Органічний трафік частково нерелевантний.

Висновки до розділу 2

У другому розділі проведено комплексний аналіз платформи АЗОВ.ONE як суб'єкта мілітарі-фандрейзингу та об'єкта цифрового маркетингу. Встановлено, що АЗОВ.ONE є офіційним фандрейзинговим підрозділом 12-ї бригади спеціального призначення «Азов» НГУ, заснованим 23 лютого 2023 року. За 2023–2025 рр. платформа акумулювала 886 млн грн [2]. Досягнуті результати забезпечуються гібридною фандрейзинговою моделлю з восьми взаємодоповнювальних потоків залучення коштів, серед яких за підсумками 2025 року на фандрейзингові ініціативи припало 88,2% верифікованого обсягу, на підписну платформу СТРУМ – 11,8%. Аналіз архітектури цифрового маркетингу засвідчив, що ядром системи є веб-сайт і підписна платформа СТРУМ, запущена восени 2024 року. СТРУМ продемонстрував +153% зростання щомісячних надходжень у грудні 2025 порівняно з груднем 2024, а розрахований LTV підписника становить 5 128 грн на рік. Структура трафіку за грудень 2025–лютий 2026 охоплює прямий канал (34,45%), органічний пошук (29,37%) і соціальні мережі (27,39%). Оцінка ефективності виявила кілька структурних особливостей системи. Значна частка органічного трафіку формується за небрендовим запитом «коли закінчиться війна в Україні», що платформа свідомо використовує як точку входу, розміщуючи на сторінці меседж про те, що наближення перемоги залежить від конкретних дій. Email-канал генерує лише 0,04% прямого трафіку і обслуговує переважно вже лояльну аудиторію. Трафік сайту знизився на 21,18% за аналізований квартал, що може свідчити про залежність від кампейнового циклу. Окремо зафіксовано розрив між брендовою та фандрейзинговою аудиторіями. Telegram-канал бригади «Азов» налічує близько 11 000 підписників, тоді як фандрейзинговий канал АЗОВ.ONE – близько 2 500. Це свідчить про потребу у покращенні механізму

конвертації брендových прихильників у донорів і є одним із ключових резервів зростання платформи. Сукупність цих спостережень формує аналітичне підґрунтя для стратегічних рекомендацій третього розділу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ПЛАТФОРМИ "АЗОВ.ONE"

3.1. Стратегічні напрями розвитку системи цифрового маркетингу платформи "АЗОВ.ONE"

Результати аналізу, проведеного у другому розділі, засвідчили, що платформа АЗОВ.ONE демонструє високі фінансові результати, забезпечені передусім силою бренду «Азов» та лояльністю вже залученої аудиторії. Водночас було виявлено низку додаткових напрямів розвитку, що можуть підсилити наявну динаміку зростання. По-перше, існує потенціал для подальшої диверсифікації джерел залучення аудиторії, що вже реалізується платформою через активний розвиток таргетованої реклами у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Threads) із мотиваційними механіками (скіни для карти, мерч за підписку на СТРУМ). По-друге, існує значний розрив між брендовою аудиторією 12-тої бригади «Азов» у Telegram (близько 11 000 у офіційному каналі) та фандрейзинговим каналом АЗОВ.ONE (близько 2 500 підписників), що свідчить про нереалізований потенціал конвертації ширшої аудиторії. По-третє, незважаючи на значну частку міжнародного трафіку (54,97% за даними SimilarWeb), англійська версія сайту містить форму збору електронних адрес українською мовою, що ускладнює її сприйняття для іноземної аудиторії. Це також може свідчити про відсутність належно структурованих welcome-ланцюгів та системної email-комунікації англійською мовою. Повноцінна мовна сегментація бази ускладнюється технічними обмеженнями платформи SendPulse. По-четверте, у IV кварталі 2025 року темпи приросту надходжень через основний канал Stripe сповільнилися, однак у січні 2026 року платформою було успішно запущено альтернативний канал підписки Monobase, який вже у перші місяці функціонування забезпечив близько 1 500 підписників та понад 1 млн грн щомісячних донатів. Це свідчить про успішну

диверсифікацію каналів залучення та створює передумови для подальшого масштабування через вдосконалення інших digital-інструментів. Слід також зауважити, що загальна динаміка трафіку та донатів платформи формується під впливом низки зовнішніх чинників, зокрема регулярних оновлень алгоритмів Google, що періодично змінюють пошукову видачу, політичної кон'юнктури (у періоди активізації бойових дій донорська активність зростає, а на тлі новин про можливе завершення війни знижується), а також загального посилення конкуренції у секторі підписного фандрейзингу, адже все більше українських військових фондів запускають власні підписні моделі. Для структурування стратегічних рекомендацій використовується модель STP, описана Р. Айєром [53] та модель PESO для класифікації каналів за ступенем контрольованості (табл. 1.4), а також оціночна система АМЕС для визначення вимірюваних КРІ на кожному рівні комунікаційного впливу.

Зміна динаміки темпів приросту надходжень СТРУМ через канал Stripe у вересні–грудні 2025 року, разом із посиленням конкуренції у секторі фандрейзингу, є одним із факторів, що визначають стратегічний напрям подальшого розвитку платформи. У теорії фандрейзингу подібне явище описується як «донорська втома». А. Саргент у співавторстві з Дж. Шанг у підручнику «Fundraising Principles and Practice» [43] визначає «донорську втому» як поступове зниження готовності індивіда здійснювати повторні пожертви, спричинене комунікаційним перенасиченням, відсутністю зворотного зв'язку про результат або емоційним вигоранням. У контексті воєнного фандрейзингу донорська втома набуває специфічного характеру, якому властиве повне припинення донорства або перехід донора до підтримки іншого військового фонду чи підрозділу. Аналіз фаз зростання платформи СТРУМ, представлений у табл. 2.7, виявляє динаміку, що загалом корелює з логікою S-подібної моделі дифузії інновацій, описаною Е. ом [117]. Зокрема, у період січень – квітень 2025 р. спостерігається відносно помірне зростання, яке змінюється фазою прискорення у травні – серпні 2025 р., після чого у вересні – грудні 2025 р. фіксується поступове уповільнення темпів приросту через канал

Stripe, яке, однак, частково компенсується запуском альтернативного каналу Monobase у січні 2026 року. Отримані результати доцільно інтерпретувати як прояви її окремих фаз у межах обмеженого часового горизонту та за наявності ефекту стартового сплеску. Така динаміка може свідчити про те, що «ранні послідовники» вже залучені, і подальше зростання потребує нових механік для залучення «ранньої більшості».

Для підсилення поточної динаміки зростання та адаптації до умов підвищеної конкуренції пропонуються три взаємопов'язані стратегічні напрями. Перший напрям передбачає підсилення СТРУМ як спільноти підтримки шляхом впровадження нових механік залученості. Слід підкреслити, що СТРУМ уже функціонує як реалізація моделі регулярної підписної підтримки, тому що базується на системному залученні донорів через постійну взаємодію. Закриті Telegram-канали для підписників (Чат Спільноти СТРУМ), доповнені програмою нагород, амбасадорськими та реферальними механіками, описаними у підрозділі 2.2, формують одну з найрозвиненіших екосистем серед підрозділових фандрейзингових платформ в Україні. Аналіз наявної системи дає підстави розглядати можливість її подальшого розвитку, зокрема у напрямі впровадження елементів публічного змагання між донорами (лідерборду) та оновлення підходів до візуалізації результатів використання коштів підписників. Другий стратегічний напрям передбачає конвертацію наявної брендової аудиторії бригади у нових донорів СТРУМ, реалізуючи так звану «стратегію мосту». Третій напрям, доповнюючи попередні, орієнтований на системну реалізацію міжнародного потенціалу платформи.

Розрив між аудиторією Telegram-екосистеми бригади (11 000 підписників) та фандрейзинговим каналом АЗОВ.ONE (2 500) є одним із нереалізованих резервів зростання. Для його подолання пропонується стратегія мосту, механізм поступової конвертації брендových прихильників у підписників фандрейзингового Telegram-каналу АЗОВ.ONE. Суть запропонованої моделі полягає у відмові від практики простого репостингу публікацій АЗОВ.ONE в офіційному каналі бригади з додаванням типового заклику «підтримати

фінансово», яка з часом знижує охоплення та провокує ефект рекламної сліпоты. Натомість пропонується виділення окремого спеціалізованого контентного простору у каналі бригади, присвяченого виключно АЗОВ.ONE: самостійні нативні публікації, адаптовані під аудиторію бригади, з обов'язковим UTM-маркуванням посилань для відстеження реакції аудиторії та вимірювання ефективності кожного повідомлення. Ключова мета такого підходу переведення частини брендової аудиторії в Telegram-канал АЗОВ.ONE, де користувач постійно перебуватиме в інформаційному полі платформи й поступово дозріватиме до підписки на СТРУМ. Дж. Сарджент та Л. Вудліф у дослідженні «Building Donor Loyalty: The Fundraiser's Guide to Increasing Lifetime Value» емпірично підтверджують, що систематична комунікація з прихильником у довгостроковій перспективі має суттєво вищий конверсійний потенціал, ніж разові точкові звернення з проханням про пожертву [118]. Логіка мосту відображає ширший маркетинговий підхід, згідно з яким між етапами «обізнаність» та «конверсія» у воронці має існувати етап регулярної інформаційної взаємодії, що забезпечується саме утриманням аудиторії в одному інформаційному полі. З позицій моделі АМЕС стратегія мосту працює на трьох рівнях. На рівні outputs виділений тематичний контент про АЗОВ.ONE генерує охоплення без додаткового бюджету, оскільки публікується в каналі з уже сформованою аудиторією. На рівні outtakes UTM-маркування кожної публікації дозволяє вимірювати реакцію аудиторії та визначати найефективніші формати для масштабування. Референсним прикладом системної комунікації з аудиторією у межах військового фандрейзингу виступає фонд «Повернись живим», який активно використовує різноманітні контентні формати для підтримки донорської взаємодії. На рівні outcomes, забезпечуючи поведінкову трансформацію аудиторії, стратегія сприяє переходу підписника каналу бригади у підписника фандрейзингового каналу АЗОВ.ONE, а у довгостроковій перспективі у підписника СТРУМ (Рис. 3.1).

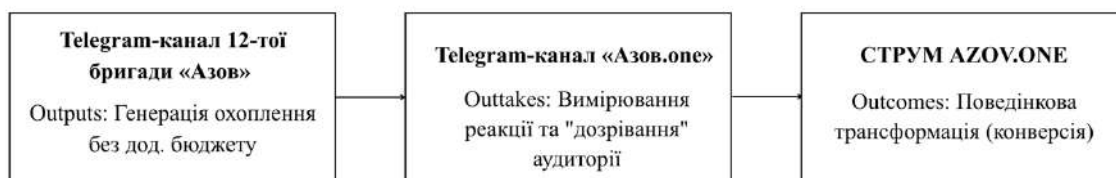


Рис. 3.1. Модель стратегії мосту для AZOV.ONE

Цільовим показником визначено конверсію на рівні 5–8% аудиторії офіційного каналу бригади (11 000 підписників) у підписників СТРУМ протягом 6 місяців, що відповідає 550 – 880 новим користувачам. За умови LTV 5 218 грн на підписника на рік (формула 2.4) це забезпечить додаткові 2,9 – 4,6 млн грн річних надходжень. Водночас ширша Telegram-екосистема корпусу (255 000 підписників) може розглядатися як стратегічний резерв, оскільки конверсія навіть 0,5% цієї аудиторії здатна подвоїти зазначений результат. Обґрунтування обраного діапазону базується на галузевих даних, згідно з якими конверсія теплої аудиторії суттєво перевищує показники холодного трафіку, становлячи орієнтовно 10 – 15% проти 1 – 4% відповідно, що відображає кратну різницю в ефективності залежно від рівня попередньої взаємодії з аудиторією [119]. Водночас запропоновані орієнтири слід розглядати як прогнозні, з урахуванням специфіки українського контексту, що полягає у зростанні конкуренції серед фондів, політичної кон'юнктури та сезонних коливань донорської активності, що можуть суттєво впливати на фактичну конверсію. З огляду на те, що підписники офіційного каналу бригади вже мають сформований рівень довіри до бренду, але не є безпосередньо залученими у фандрейзингову взаємодію, обраний показник 5 – 8% відображає помірноконсервативний сценарій конверсії з урахуванням бар'єру переходу до регулярної підписної підтримки.

За даними SimilarWeb, 54,97% трафіку платформи формується користувачами з-за меж України, що вказує на суттєвий нереалізований потенціал міжнародної аудиторії. У зв'язку з цим доцільно виокремити три

взаємопов'язані напрями розвитку міжнародної присутності платформи. Операційний напрям передбачає впорядкування роботи з наявною аудиторією через сегментацію email-бази за мовною ознакою та впровадження повноцінного англomовного welcome-ланцюжка. Актуальна реалізація на платформі є обмеженою, оскільки на англomовній версії сайту форма збору електронних адрес представлена українською мовою, що створює бар'єр для іноземних користувачів і знижує ймовірність підписки (Рис. 3.2).

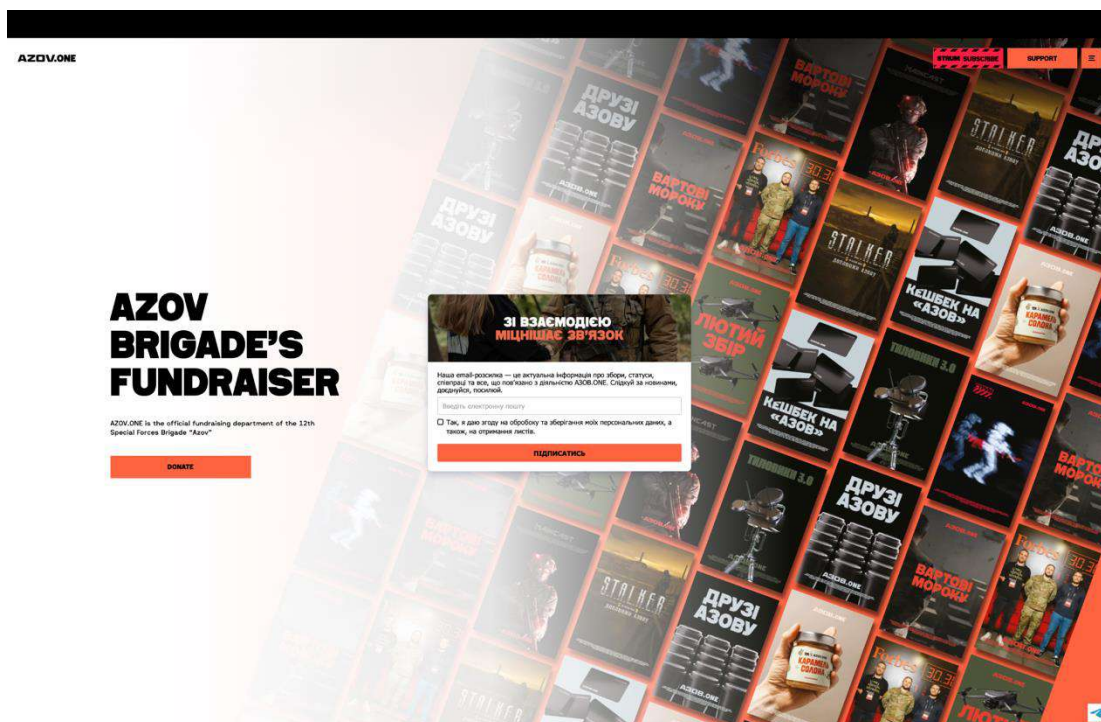


Рис. 3.2. Форма збору електронних адрес на англomовній версії сайту AZOV.ONE, представлена українською мовою

Навіть у випадку залишення контактних даних така аудиторія, імовірно, потрапляє до загальної бази та отримує комунікацію українською мовою, що не відповідає її очікуванням і зменшує ефективність подальшої взаємодії. Упровадження мовної сегментації та адаптованих сценаріїв комунікації дозволить усунути цей розрив, підвищити релевантність повідомлень і створити передумови для поступової інтеграції міжнародної аудиторії у регулярну донорську взаємодію.

Інституційний напрям пов'язаний із підвищенням довіри до платформи на міжнародному рівні через її включення до каталогів верифікованих благодійних організацій, зокрема GlobalGiving. Присутність на таких платформах виконує функцію зовнішньої валідації та може розглядатися як інструмент здобутого медіаохоплення у межах моделі PESO, оскільки підсилює репутацію без прямого рекламного впливу. Контентний напрям передбачає розвиток платформи X (Twitter) як ключового каналу комунікації з міжнародною аудиторією, з огляду на те, що вона вже генерує 11,84% соціального трафіку за відносно невеликої бази підписників. Це вказує на високу ефективність каналу та потенціал його масштабування через регулярний англomовний контент, зокрема звітність, пояснювальні матеріали та короткі відео.

У міжнародному інформаційному просторі бренд «Азов» часто стає об'єктом дезінформаційних наративів, що ускладнює комунікацію з новою аудиторією. За таких умов англomовна комунікація має включати елементи випереджувального спростування типових маніпуляцій, зокрема через пояснення контексту діяльності, прозору звітність і використання перевірених джерел. Такий підхід відповідає вже згаданій концепції «information disorder», запропонованій К. Вордл та Х. Дерахшаном, і дозволяє не лише реагувати на дезінформацію, але й зменшувати її потенційний вплив на аудиторію [61].

Повертаючись до вищезазначеної механіки лідерборду як інструменту підсилення спільнотної взаємодії, доцільно конкретизувати формат її реалізації в межах платформи СТРУМ. Передбачається створення окремої сторінки з інтерактивним «живим» рейтингом донорів, який відобразатиме як індивідуальні, так і командні результати у режимі, наближеному до реального часу, із візуалізацією змін позицій учасників. Для забезпечення конфіденційності користувачів очікується використання нікнеймів замість персональних даних, тоді як автоматизовані алгоритми модерації на основі AI здійснюватимуть контроль за відповідністю назв етичним та змістовним стандартам платформи. Імплементация такого інструменту відповідає підходам

соціального маркетингу, описаним Філіп Котлером та Ненсі Лі, згідно з якими механіки публічного визнання та візуалізації внеску є критично важливими для формування довгострокової залученості та трансформації донорської поведінки у сталу соціальну ідентичність [44].

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення окремих digital-інструментів та їх взаємодії на платформі "АЗОВ.ONE"

На додаток до визначених у підрозділі 3.1 стратегічних векторів, зокрема стратегії мосту, міжнародної експансії та концепції лідерборду, у цій частині роботи деталізуються практичні рекомендації. Вони охоплюють розширення інструментарію для залучення нових донорів, посилення лояльності існуючих підписників СТРУМ, а також впровадження інноваційних моделей партнерського фандрейзингу.

Першочерговою рекомендацією є впровадження інтерактивної гейміфікованої сторінки донатування, яка поєднує візуалізацію потреб бригади з імерсивним клієнтським досвідом. Ця ініціатива ґрунтується на успішному кейсі платформи АЗОВ.ONE, чий імерсивний звіт «Здобутки 2024» підтвердив високу готовність аудиторії до нестандартних форматів взаємодії. Запропонований підхід передбачає трансформацію звітності у функціональний інструмент фандрейзингу, де шлях донора пролягає від вибору локації та занурення в її контекст до ідентифікації потреби й здійснення внеску.

Функціонування механіки інструменту базується на певному алгоритмі взаємодії. На головній сторінці користувачеві пропонують обрати одну з кількох локацій, кожна з яких репрезентує реальний напрям діяльності бригади (див. рис. 3.3). Наприклад, Майстерню FPV для збирання та ремонту дронів, Ремзону для обслуговування техніки або Стабілізаційний пункт для медичного забезпечення. Кожна картка локації містить тематичну візуалізацію, кнопку для здійснення внеску, а також може містити стислу інформацію про актуальні потреби у фінансуванні чи обладнанні. Такий підхід дозволяє благодійнику

обрати напрям, що викликає найбільший емоційний резонанс. Це відповідає принципу сегментації за вигодами за методологією Р. Айєра, згідно з яким мотивація донора ґрунтується на розумінні конкретного результату та ідентифікації з ним.



Рис. 3.3 Приклад інтерфейсу платформи для здійснення благодійних внесків

Джерело: розроблено автором із використанням технологій штучного інтелекту, можливі неточності в елементах айдентики зумовлені особливостями генерації

Після вибору локації користувач занурюється у детальну імерсивну сцену, що забезпечує глибоку взаємодію з контекстом. На прикладі Майстерні FPV відтворюється віртуальний робочий простір майстра з інтерактивними об'єктами (див. Рис. 3.4). Зокрема, натискання на модель дрона дозволяє отримати інформацію про його вартість та актуальний прогрес збору коштів. Взаємодія з монітором ноутбука відкриває доступ до останньої фінансової звітності за відповідною категорією закупівель, тоді як вибір інструментів або компонентів демонструє ціну конкретних деталей. Кнопка для здійснення

внеску залишається постійно доступною на всіх рівнях взаємодії. Така архітектура ефективно вирішує комплекс завдань, що мають підтвердження у межах теоретичних досліджень.



Рис. 3.4 Інтерактивна сцена користувацького інтерфейсу на прикладі майстерні FPV

Джерело: розроблено автором із використанням технологій штучного інтелекту, можливі неточності в елементах айдентики зумовлені особливостями генерації

Насамперед запропонована модель забезпечує реалізацію ефекту відчутності (tangibility effect), який детально описали К. Крайдер, Дж. Лоевенштайн та Р. Шайнес [120]. Автори доводять, що конкретизація цільового призначення коштів сприяє зростанню суми пожертви на 18–26%. Тобто, коли благодійник чітко усвідомлює, що його внесок у розмірі X гривень (X – будь-яка сума) трансформується у специфічну деталь для безпілотної авіації, а не спрямовується на абстрактну підтримку війська, рівень його готовності до дії суттєво підвищується. Крім того, пряма інтеграція звітності у віртуальний

простір кожної локації відповідає принципу «звітність як маркетинг», емпірично обґрунтованому у дослідженні Дж. Сарджента та Л. Вудліф, яке доводить, що якість зворотного зв'язку про використання коштів є одним із найсильніших предикторів повторного донатування [118]. За такого підходу звітність перестає бути автономним документом і перетворюється на органічну частину імерсивного досвіду донатування. По-третє, право самостійно обирати вектор підтримки формує у донора відчуття агентності. Згідно з теорією самодетермінації Е. Десі та Р. Райана [121], можливість приймати рішення щодо спрямування допомоги значно посилює внутрішню мотивацію учасника. Перспективним напрямом розвитку цієї механіки є впровадження анімованих персонажів у межах кожної локації. Йдеться про образи складальника, механіка або медика, які забезпечують інтерактивний зворотний зв'язок у відповідь на здійснену транзакцію. Така модель використовує релевантні для молоді аудиторії ігрові паттерни, що дозволяє нівелювати психологічні бар'єри перед першою пожертвою та створює умови для формування звички регулярної підтримки. Використання анімованого формату рекомендовано розглядати як інструмент масштабування базової версії після підтвердження її первинної ефективності.

Другою рекомендацією є систематизація контент-кластерної стратегії інбаунд-маркетингу. Як встановлено у підрозділі 2.2, запит «коли закінчиться війна в Україні» забезпечує 57,14% небрендового органічного трафіку, і платформа вже свідомо використовує ці запити для конвертації інформаційного попиту в донорську активність. Пропонується масштабувати цю практику шляхом створення п'яти тематичних контент-кластерів, кожен із яких обслуговує окремий тип пошукового наміру та має конверсійний шлях до донату. За методологією інбаунд-маркетингу, описаною Д. Чеффі та Ф. Елліс-Чедвік [73], контент-кластер об'єднує серію тематично пов'язаних статей навколо ключового запиту, що дозволяє одночасно збільшити органічне охоплення і побудувати для кожного типу аудиторії окремий шлях до цільової дії (рис. 3.5). При цьому важливо враховувати, що органічна видача піддається

регулярним алгоритмічним оновленням Google, які можуть суттєво впливати на позиції окремих сторінок, відповідно, стратегія має передбачати постійний моніторинг та адаптацію контенту до алгоритмічних змін.



Рис. 3.5. Контент-кластерна стратегія інбаунд-маркетингу AZOV.ONE

Окремим вектором пропонується розвиток кластера підтримки армії, що працює з навігаційним наміром користувачів. У межах цього напрямку рекомендується створювати контент у форматі детальних путівників, які забезпечують безперешкодний шлях благодійника до здійснення транзакції. Такий підхід дозволяє нівелювати технічні або психологічні бар'єри на етапі прийняття рішення про донат. Ймовірним інструментом підвищення залученості вбачається освітній кластер про техніки на фронті, зосереджений на функціонуванні різних систем. Через демонстрацію специфіки застосування різного виду озброєння формується розуміння цінності ресурсів, у які інвестуються кошти донорів. Це сприяє логічному переходу від загальної цікавості технікою до цільової підтримки конкретних технологічних зборів. Для зміцнення репутації та підвищення показників утримання аудиторії рекомендується впровадження кластера звітності. Замикає систему

ідеологічний кластер про історію та ідентичність підрозділу, який орієнтований на розкриття фундаментальних цінностей 12-тої бригади «Азов». Формування глибокого нарративного зв'язку дозволяє перетворити випадкового відвідувача на прихильника організації. Такий формат закладає базу для першого емоційного внеску, який у перспективі може бути масштабований у регулярну фінансову допомогу. Реалізація цієї моделі забезпечує суттєве розширення семантичного охоплення платформи та створення персоналізованих сценаріїв взаємодії для різних сегментів аудиторії. У результаті стає можливим системне ведення користувача через усі етапи воронки від первинного запиту до прийняття рішення про систематичну підтримку.

Третьою рекомендацією є впровадження win-back ланцюжка, спрямованого на реактивацію підписників, які призупинили участь у системі СТРУМ. За результатами аналізу системи email-комунікацій АЗОВ.ONE встановлено відсутність механізмів взаємодії з аудиторією, що втратила активність, оскільки наявні інструменти орієнтовані виключно на діючих донорів. Відповідно до положень Філіп Котлер та Кевін Келлер щодо економічної доцільності утримання клієнтів, реалізація стратегії повернення є одним із найбільш ефективних інструментів забезпечення високих показників рентабельності інвестицій [29]. Запропонований алгоритм базується на послідовності комунікаційних етапів, що активуються безпосередньо після факту відписки користувача. У перший день після призупинення платежів доцільним є надсилання повідомлення зі словами подяки за попередній внесок у розвиток підрозділу. На цьому етапі принципово важливим є уникнення будь-якого психологічного тиску, що сприяє збереженню лояльного ставлення до бренду та формує підґрунтя для подальшого відновлення взаємодії. На сьомий день після виходу користувача із системи комунікацію доцільно спрямувати на демонстрацію конкретних результатів, досягнутих завдяки його попереднім пожертвам. Водночас доцільним є впровадження механізмів персоналізації, зокрема сегментації аудиторії за обсягами донатів із подальшим використанням динамічних змінних у листах. Це дозволить відображати релевантний контент,

адаптований до внеску конкретного користувача, що підвищує рівень залученості та ймовірність повторної активації. Після завершення тридцятиденного періоду пропонується переходити до етапу прямого заклику щодо повернення до спільноти СТРУМ із акцентом на можливості обрати будь-яку комфортну суму внеску, зокрема нижчу за поточний мінімальний поріг. Основним критерієм успішності впровадженої моделі доцільно вважати показник частки реактивованих користувачів протягом дев'яноста днів із моменту призупинення регулярної підтримки.

Четвертою рекомендацією виступає створення спеціалізованого англomовного welcome-ланцюжка, що дозволить усунути виявлену раніше проблему недостатньо диференційованої комунікації з міжнародною аудиторією. Наразі через використання української мови у формах збору контактів на англomовній версії сайту іноземні користувачі ймовірно потрапляють у загальну базу з нерелевантним контентом. Пропонований алгоритм базується на принципі суттєвої диференціації змісту, оскільки іноземний донор потребує значно більшого обсягу контексту та наративної підтримки порівняно з українськими підписниками. У перший день взаємодії (день 0) стратегії комунікації мають кардинально відрізнитися. Якщо для української аудиторії достатньо надання технічної інструкції щодо використання платформи СТРУМ разом зі словами подяки, то для міжнародного сегмента критично важливим вбачається розкриття історії бригади та формування фундаменту довіри до АЗОВ.ONE. Саме на цьому етапі рекомендується інтегрувати елементи випереджувального спростування дезінформації, щоб закласти правильне сприйняття бренду з першої точки контакту.

На третій день комунікації українським користувачам зазвичай пропонується ознайомитися зі звітом про останні закупівлі. Водночас для іноземних донорів цей етап доцільно присвятити детальному поясненню механіки функціонування системи СТРУМ та демонстрації принципів прозорості звітності. Через тиждень після підписки вектори розсилок також

розмежовуються. У той час як український ланцюжок фокусується на закликах до підвищення суми вже існуючої підписки, англomовний варіант спрямовує зусилля на залучення користувача до здійснення першого донату через представлення конкретного актуального збору.

У межах впровадження п'ятої рекомендації першочерговим завданням вбачається докорінний перегляд політики взаємодії між офіційними Telegram-каналами бригади та корпусу і фандрейзинговою платформою АЗОВ.ONE. Доцільним вважається відхід від практики простого дублювання або механічного перепосту публікацій, що зазвичай призводить до зниження охоплення та виникнення ефекту рекламної сліпоти у підписників. Натомість рекомендується виокремлення спеціалізованого контентного простору для розміщення нативних матеріалів про діяльність АЗОВ.ONE.

Шостою рекомендацією виступає подальший розвиток та автоматизація моделі під назвою «Корпоративний СТРУМ», яка у нинішній конфігурації вже функціонує на платформі в напівавтоматизованому режимі та орієнтована на бізнес-сегмент відповідно до портретів користувачів, визначених у межах аналізу цільової аудиторії. Зокрема, відділ партнерств АЗОВ.ONE системно працює з корпоративними донорами, серед яких такі українські компанії, як DOU, Genesis та інші, що здійснюють регулярні щомісячні внески у і відображаються у публічному списку бізнес-партнерів платформи. Наявна модель підтверджує життєздатність концепції та формує базу для її масштабування через технологічну автоматизацію. Центральним питанням, що обґрунтовує необхідність автоматизації та розширення існуючого корпоративного напрямку, є формалізація переваг корпоративної участі порівняно з індивідуальними підписками окремих працівників. Доцільність такого підходу формується навколо двох механізмів, які є технічно та організаційно недоступними для приватного підписника і водночас потребують впровадження повноцінного інструменту автоматичного щомісячного списання коштів з юридичних осіб, що наразі є основним технологічним розривом у реалізації моделі.

Першим інструментом виступає програма спільного фінансування, відома як *matching donation*, у межах якої компанія бере на себе зобов'язання щодо дзеркального дофінансування сукупної суми підписок свого персоналу. Згідно з аналітичними даними організації *Double the Donation*, яка виступає провідним світовим агрегатором інформації у сфері корпоративної філантропії, наявність подібної програми є потужним стимулом для благодійників. Встановлено, що вісімдесят чотири відсотки донорів демонструють значно вищу схильність до здійснення пожертв за умови їх подальшого подвоєння з боку роботодавця. Крім того, такий формат взаємодії дозволяє збільшити середній розмір індивідуальної пожертви на п'ятдесят один відсоток, що суттєво підвищує загальну продуктивність фандрейзингових зусиль (Рис. 3.6).

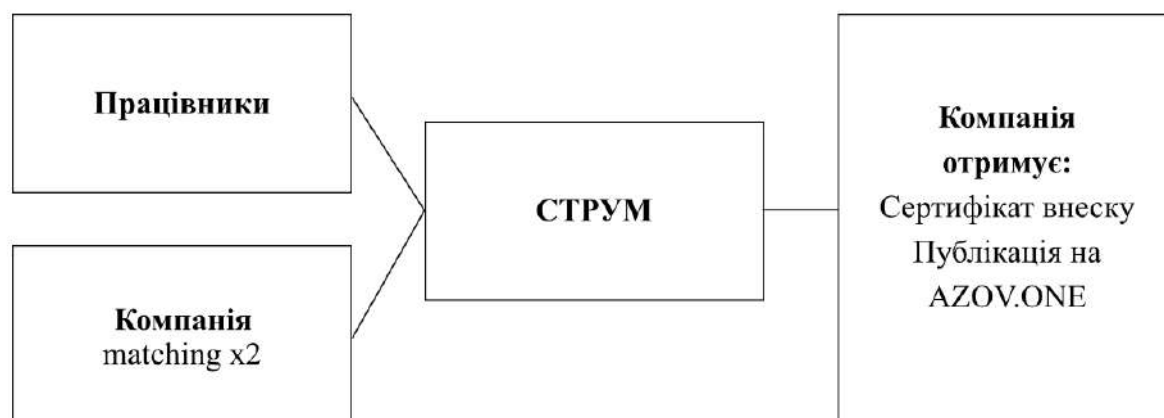


Рис. 3.6. Модель «Корпоративний СТРУМ» із механікою *matching donation*

Другим вагомим складником корпоративної моделі виступає впровадження функціоналу автоматичної генерації сертифікатів, що слугують офіційним підтвердженням та валідацією здійсненого компанією внеску. Реалізація такого інструменту дозволяє створити взаємовигідну синергію між благодійною платформою та представниками бізнес-сегменту. Зокрема компанія отримує можливість документально підкріпити власний статус соціально відповідального бренду та поширювати верифіковані докази своєї діяльності у соціальних мережах чи інших комунікаційних каналах. Це сприяє

зміцненню репутації та формуванню позитивного іміджу організації в очах клієнтів і партнерів. Водночас фонд забезпечує стабільність фінансування актуальних запитів підрозділу через залучення лояльних корпоративних донорів, для яких процес звітності стає максимально спрощеним та автоматизованим.

Сьомою рекомендацією є інтеграція платформи АЗОВ.ONE з програмами лояльності великих українських компаній. Передбачається створення механізму, спрямованого на конвертацію накопичених бонусних балів користувачів у благодійні внески. Подібна модель, підтверджена міжнародною практикою, демонструє свою ефективність, зокрема у межах програми лояльності American Airlines AAdvantage, яка надає можливість конвертації миль у пожертви для American Red Cross. У контексті українського ринку доцільним є впровадження інтеграції з такими програмами, як Fishka або бонусна система Нова Пошта, відкриваючи платформі доступ до масштабної аудиторії користувачів, що вже володіють накопиченими бонусами та звикли до їх використання у повсякденній практиці. З функціональної точки зору реалізація інтеграції передбачає створення API-взаємодії між платформою АЗОВ.ONE та системами партнерів, забезпечуючи можливість обрання напряду донату безпосередньо у середовищі програми лояльності. Передбачаючи відображення еквіваленту бонусів у грошовому вимірі та надаючи користувачам можливість вибору конкретного підрозділу або категорії потреб, система підвищує рівень прозорості та залученості. Додатково посилюючи ефективність механізму через елементи гейміфікації, зокрема відображення прогресу зборів і персональних досягнень, платформа стимулює повторну взаємодію користувачів.

Забезпечуючи взаємну вигоду для всіх учасників процесу, інтеграція сприяє формуванню синергетичного ефекту. Користувач отримує зручний інструмент участі у благодійності, компанія-партнер, посилюючи власне CSR-позиціонування, підвищує рівень лояльності клієнтів, а платформа АЗОВ.ONE, розширюючи канали залучення ресурсів, знижує залежність від платного

трафіку. Використовуючи участь у таких ініціативах у комунікаційній діяльності, компанії додатково підсилюють власний імідж соціально відповідального бізнесу.

Водночас рекомендація, маючи довгостроковий характер, залежить від стратегічної готовності корпоративних партнерів до впровадження відповідних рішень. Реалізація інтеграції, потребує проведення переговорів, узгодження юридичних і технічних аспектів, а також запуску пілотних проєктів, дозволяє протестувати користувацьку поведінку та оцінити ефективність моделі. Розпочинаючи з обмеженої інтеграції з одним партнером і поступово масштабуючи рішення, досягається мінімізація ризиків та формування емпіричної бази для подальшого розвитку.

3.3. Етапи впровадження пропозицій та система оцінювання результатів удосконалення цифрового маркетингу "АЗОВ.ONE"

Рекомендації в межах цього дослідження потребують систематизації за часовим горизонтом впровадження та встановлення вимірюваних показників ефективності. Для пріоритизації використано три критерії: очікуваний вплив на надходження СТРУМ, складність реалізації та залежність від зовнішніх стейкхолдерів. На основі цих критеріїв рекомендації розподілено на три фази впровадження (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Дорожня карта впровадження рекомендації

Перша фаза (горизонт до трьох місяців) об'єднує рекомендації, що можуть бути реалізовані внутрішньою командою АЗОВ.ONE та волонтерами без залучення зовнішніх стейкхолдерів. Це англomовний welcome-flow, win-back ланцюжок, подання заявок до міжнародних каталогів та запуск MVP лідерборду. Оскільки АЗОВ.ONE є фандрейзинговим підрозділом військової структури, залучення зовнішніх підрядників обмежене вимогами інформаційної безпеки; відповідно, усі завдання виконуються командою, яка має відповідний допуск, або волонтерами з ІТ-спільноти, що вже співпрацює з бригадою. Друга фаза (три-шість місяців) передбачає впровадження стратегії мосту з контент-планом для каналу бригади, розгортання SEO-кластерної стратегії та технологічну автоматизацію наявного Корпоративного СТРУМ через впровадження механізму автоматичного щомісячного списання коштів з юридичних осіб. Третя фаза (шість-дванадцять місяців) включає розробку гейміфікованої сторінки донатування, проведення переговорів щодо loyalty-інтеграцій та побудову повної атрибуційної моделі. Деталізацію дорожньої карти наведено у таблиці 3.1.

Для оцінки результатів впровадження пропонується система показників ефективності, побудована на основі моделі АМЕС, яку обґрунтовано у підрозділі 1.2 як одну з найрелевантніших для мілітарі-сектору.

Деталізована дорожня карта впровадження рекомендацій

Фаза	Рекомендація	Ключові дії	Виконавці	Очікуваний результат
I	Англомовний welcome-flow	Створення 4 листів EN, сегментація бази у SendPulse, виправлення форми на сайті	Ретенш-спеціаліст, Внутрішня команда	Збільшення активної міжнародної аудиторії
I	Win-back ланцюжок	Створення 3 листів, налаштування тригерів у SendPulse	Ретенш-спеціаліст, Внутрішня команда	Реактивація частини відписників
I	Каталоги фандрейзерів	Підготовка та подання заявок до The Crowd Space та GlobalGiving	Піар-спеціаліст, Внутрішня команда	Присутність у верифікованих каталогах
I	Лідерборд MVP	Розробка сторінки з рейтингом за нікнеймами	Розробник-волонтер	Запуск публічного змагання
II	Стратегія мосту	Запуск виділеної контент-рубрики про АЗОВ.ONE в Telegram-каналі бригади з нативними нерепостними публікаціями, обов'язкове UTM-маркування всіх посилань, трекінг перетоку аудиторії у TG-канал АЗОВ.ONE	Ретенш-спеціаліст, Внутрішня команда	Зростання TG-каналу АЗОВ.ONE та подальша конвертація аудиторії у підписників СТРУМ
II	SEO-кластер	Написання та публікація 10–15 статей у блог	Копірайтер-волонтер	Зростання органічного трафіку
II	Автоматизація Корпоративного СТРУМ	Розробка механізму автоматичного щомісячного списання коштів з юридичних осіб, дашборду та matching-механіки на базі наявних ручних партнерств (DOU, Genesis та ін.)	Розробник	Автоматизація наявних ручних партнерств та залучення нових корпоративних підписників
III	Гейміфікована сторінка донатування	Розробка імерсивного інтерфейсу з локаціями	UX/UI-дизайнер, розробник	Підвищення середнього чека
III	Loyalty-інтеграції	Переговори з Fishka та Новою Поштою	Внутрішня команда	Доступ до нової аудиторії
III	Атрибуційна модель	Cross-platform трекінг усіх каналів	Аналітик	Data-driven розподіл ресурсів

Джерело: розроблено автором

Перевага АМЕС перед ізольованими метриками полягає у наскрізному зв'язку між рівнями. Якщо, наприклад, контент генерує високе охоплення (outputs), але не конвертується в підписки (outcomes), це сигналізує про проблему на рівні outtakes, тобто про недостатню залученість або нерелевантність СТА. Система показників наведена у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Система показників ефективності за рівнями АМЕС

Рівень АМЕС	Показник	Baseline (грудень 2025)	Ціль (6 місяців)	Ціль (12 місяців)
Objectives	Зростання підписників СТРУМ	Близько 7 300 (Stripe) + 1 500 (Монобаза)	+50%	+100%
Objectives	Частка міжнародних донатів	~5% (оцінка)	10%	15%
Outputs	Статті у блозі на місяць	Нерегулярно	3–4	5–6
Outputs	Відеозвіти на місяць	Епізодично Регулярно (поточна практика: детальні звіти по кожному збору в Instagram)	4	4–6
Outtakes	Engagement rate контенту	Потребує вимірювання	>3%	>4%
Outcomes	Нові підписники СТРУМ на місяць	~150	300	450
Impact	Щомісячні надходження СТРУМ	3 846 тис. грн (Stripe) + ~1 000 тис. грн (Monobase)	5 500 тис. грн	7 500 тис. грн
Impact	Частка СТРУМ у загальних надходженнях	11,8%	18%	25%

Джерело: розроблено автором на основі Додаток А, Додаток Б

Показники базового рівня, які наразі визначені як такі, що потребують вимірювання, вказують на наявність аналітичного розриву. Рекомендується протягом першого місяця першої фази зафіксувати фактичні значення усіх

метрик за допомогою інструментів на (SendPulse, Google Analytics). Отримані результати дозволять скоригувати цільові орієнтири відповідно до реальних даних.

Для прогнозування впливу рекомендацій на динаміку надходжень СТРУМ розроблено два сценарії. Інерційний сценарій базується на екстраполяції тренду IV кварталу 2025 року через канал Stripe з урахуванням кумулятивного ефекту від запуску альтернативного каналу Monobase у січні 2026 року. За цим сценарієм сукупні надходження платформи СТРУМ (Stripe + Monobase) можуть стабілізуватися на рівні від 5 000 000 до 5 200 000 грн на місяць, відображаючи поєднання плато по Stripe зі зростанням по Monobase. Оптимістичний сценарій передбачає кумулятивний ефект від стратегії мосту, гейміфікації, win-back ланцюжка та SEO-стратегії. Розрахунок базується на формулах, визначених у підрозділі 2.1. За умови цільової конверсії від 5% до 8% аудиторії офіційного каналу бригади стратегія мосту генерує від 550 до 880 нових підписників. При середньомісячному внеску 435 грн згідно з формулою 2.3 це додає від 239 000 до 383 000 грн щомісяця. З урахуванням ефекту інших рекомендацій оптимістичний сценарій прогнозує зростання сукупних надходжень СТРУМ до 7 000 000 – 7 500 000 грн на місяць до червня 2026 року, з урахуванням обох каналів залучення (Stripe та Monobase), що відповідає приросту близько 45–55% порівняно з сукупним базовим показником грудня 2025 – січня 2026 років.

Реалізація запропонованих рекомендацій супроводжується певними ризиками, які доцільно класифікувати за критеріями ймовірності виникнення та ступеня потенційного впливу. Брак технічних ресурсів визначається як найбільш імовірний ризик, проте його негативні наслідки вбачаються обмеженими завдяки пріоритетному використанню low-code рішень на початковому етапі та залученню волонтерської ІТ-спільноти. Зниження загальної донорської активності на макrorівні характеризується середньою ймовірністю за умови високого рівня впливу на результати. Мінімізація цього

ризикую досягається через диверсифікацію каналів залучення коштів та активну міжнародну експансію.

Інформаційні атаки на бренд «Азов» мають середню ймовірність виникнення при значному впливі на репутацію платформи. Стратегія протидії у цьому випадку передбачає впровадження проактивного спростування та системне наповнення англомовного сегмента контентом відповідно до принципів, що були описані раніше. Ризик відмови корпоративних партнерів від участі у програмах лояльності оцінюється як високоймовірний, проте його вплив вважається низьким через перенесення відповідних ініціатив на третю фазу реалізації стратегії, що не створює критичних перешкод для досягнення цілей перших двох етапів.

Для забезпечення високого рівня адаптивності впровадження стратегії пропонується застосування щомісячного циклу перегляду показників згідно з методологією АМЕС. Такий підхід дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо масштабування успішних ініціатив або оперативного коригування заходів, які не демонструють очікуваної результативності. Кожна рекомендація впроваджується у форматі мінімального життєздатного продукту з наступним вимірюванням показників протягом періоду від 4 до 6 тижнів.

Подальше розширення ініціатив відбувається виключно за умови підтвердження їхньої ефективності реальними даними. З огляду на надзвичайно динамічний характер воєнного контексту стратегічні орієнтири, що сформовані на основі аналізу 2025 року, потребуватимуть регулярної актуалізації. Це дозволить враховувати зміни інтенсивності бойових дій, трансформацію суспільних настроїв та появу нових технологічних можливостей у фандрейзинговому секторі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі на основі результатів аналітичного дослідження, проведеного у другому розділі, обґрунтовано стратегічні напрями та практичні

рекомендації щодо вдосконалення системи інструментів цифрового маркетингу фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE, також розроблено систему показників оцінювання результатів їх впровадження.

Сформовано три взаємопов'язані стратегічні напрями розвитку цифрового маркетингу платформи. Перший вектор фокусується на зміцненні спільноти СТРУМ через механіки лідербордів та гейміфікацію сторінок донатування, що сприятиме зростанню залученості й середнього чека. Другий напрям стосується реалізації «стратегії мосту» для конвертації підписників Telegram-каналу 12-ї бригади «Азов» у користувачів платформи з цільовим показником 5 - 8% протягом пів року. Третій складник охоплює системну міжнародну експансію за допомогою мовної сегментації email-бази, розробки англomовного нарративу та реєстрації проекту у верифікованих каталогах фандрейзерів, зокрема GlobalGiving та The Crowd Space.

На основі визначених стратегічних напрямів розроблено сім практичних рекомендацій, що охоплюють повний донорський життєвий цикл від моменту першого контакту до етапу реактивації. До переліку пропозицій входить створення інтерактивної гейміфікованої сторінки донатування на основі ефекту відчутності, а також розробка контент-кластерної стратегії інбаунд-маркетингу з п'ятьма тематичними розділами для SEO-оптимізації. Важливе місце посідає впровадження win-back ланцюжка задля повернення підписників, які призупинили участь у СТРУМ, та запуск спеціалізованого англomовного welcome-ланцюжка для взаємодії з міжнародною спільнотою. Додатково пропонується реалізація «стратегії мосту» шляхом ведення тематичних рубрик у Telegram-каналах бригади та корпусу з використанням UTM-маркування. Комплекс заходів завершують автоматизація моделі Корпоративного СТРУМ із застосуванням механіки matching donation та інтеграція платформи з програмами лояльності компаній Fishka й Нова Пошта для залучення нових сегментів аудиторії.

Запропоновані рекомендації систематизовано у трифазній дорожній карті впровадження з горизонтами планування до 3, від 3 до 6 та від 6 до 12 місяців.

Оцінку результативності забезпечує розроблена система показників за п'ятьма рівнями моделі АМЕС, що включає цілі, “виходи”, сприйняття, результати та вплив із встановленими базовими й цільовими значеннями. Розрахунки за оптимістичним сценарієм свідчать, що реалізація цих заходів дозволить збільшити кількість підписників СТРУМ до 13 000 осіб протягом року. При цьому прогнозується зростання щомісячних надходжень платформи до рівня 7 500 тис. грн, а також збільшення частки міжнародних донорів у структурі надходжень з 5% до 15%.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі вирішено важливе теоретико-прикладне завдання щодо формування системи інструментів цифрового маркетингу у мілітарі-секторі на прикладі фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE. Проведене дослідження дозволило сформулювати низку висновків теоретичного, методичного та прикладного характеру.

1. Встановлено, що маркетинг у мілітарі-секторі еволюціонував від методів прямої пропаганди часів Першої та Другої світових воєн до сучасної системи стратегічного управління комунікаціями й обміну цінностями між суб'єктами мілітарі-сектору та їх цільовими аудиторіями. Обґрунтовано, що мілітарі-сектор є поняттям ширшим за оборонний і охоплює сім ключових компонентів: військовий, оборонно-промисловий, виробничо-промисловий, науково-технологічний, логістично-інфраструктурний, фінансово-ресурсний та соціально-інституційний. Маркетинг у цьому середовищі функціонує як кроссекторальний механізм, що забезпечує обороноздатність держави, залучення ресурсів, технологічний розвиток та формування суспільної підтримки в умовах специфічного регуляторного, безпекового та геополітичного середовища.

2. Обґрунтовано архітектуру digital-інструментів у мілітарі-маркетингу, яка базується на поєднанні стратегічного планування за моделлю STP та операційної реалізації. Визначено, що найрелевантнішою для класифікації каналів комунікації є модель PESO, адаптована до мілітарі-контексту України, а для вимірювання ефективності – оціночна система АМЕС. Встановлено, що ключову роль у мілітарі-маркетингу відіграють owned-медіа як джерело верифікованої інформації та shared-медіа як інструмент горизонтального поширення меседжів. Важливою особливістю архітектури є її підпорядкованість принципам операційної безпеки (OPSEC) та антидезінформаційної стійкості.

3. Виявлено гетерогенність застосування цифрових інструментів залежно від компонента мілітарі-сектору. Зокрема, у фінансово-ресурсному компоненті домінують paid та shared-медіа, тоді як MilTech-стартапи науково-технологічного компонента орієнтуються переважно на shared- та earned-медіа для залучення інвестицій. Натомість логістично-інфраструктурний компонент характеризується максимальною жорсткістю обмежень OPSEC, внаслідок чого digital-інструменти зведено переважно до внутрішніх каналів.

4. Проведено комплексний аналіз платформи АЗОВ.ONE як суб'єкта мілітарі-фандрейзингу та об'єкта цифрового маркетингу. Встановлено, що АЗОВ.ONE є офіційним фандрейзинговим підрозділом 12-ї бригади спеціального призначення «Азов» НГУ, заснованим 23 лютого 2023 року, який за 2023–2025 рр. акумулював 886 млн грн благодійних внесків. Обґрунтовано, що досягнуті результати забезпечуються гібридною фандрейзинговою моделлю з восьми взаємодоповнювальних потоків залучення коштів, серед яких за підсумками 2025 року на фандрейзингові ініціативи припало 88,2% верифікованого обсягу, а на підписну платформу СТРУМ – 11,8%.

5. Визначено, що ядром системи цифрового маркетингу платформи є веб-сайт та підписна платформа СТРУМ, запущена восени 2024 року, яка продемонструвала +153% зростання щомісячних надходжень у грудні 2025 порівняно з груднем 2024. Розрахований LTV підписника становить 5 128 грн на рік. Структура трафіку сайту за грудень 2025–лютий 2026 охоплює прямий канал (34,45%), органічний пошук (29,37%) та соціальні мережі (27,39%). Встановлено, що значна частка органічного трафіку формується за небрендовим запитом «коли закінчиться війна в Україні», який платформа свідомо використовує як точку входу у фандрейзингову воронку.

6. Оцінка ефективності системи цифрових інструментів виявила кілька резервів для вдосконалення. Зафіксовано значний розрив між брендовою аудиторією Telegram-каналу 12-ї бригади «Азов» (близько 11 000 підписників) та фандрейзингового каналу АЗОВ.ONE (близько 2 500 підписників), що свідчить про нереалізований потенціал конвертації. Виявлено, що англомовна

версія сайту містить форму збору контактів українською мовою, а повноцінна мовна сегментація бази ускладнюється технічними обмеженнями платформи SendPulse. Водночас платформа активно диверсифікує канали залучення аудиторії: окрім основного каналу підписки Stripe, у січні 2026 року було запущено альтернативний канал Monobase, який уже у перші місяці функціонування забезпечив близько 1 500 підписників та понад 1 млн грн щомісячних надходжень.

7. На основі проведеного аналізу обґрунтовано три взаємопов'язані стратегічні напрями розвитку системи цифрового маркетингу АЗОВ.ONE: підсилення платформи СТРУМ як спільноти підтримки через впровадження нових механік залученості (лідерборд та гейміфікована сторінка донатування); конвертація брендової аудиторії 12-ї бригади «Азов» у донорів СТРУМ через «стратегію мосту»; системна реалізація міжнародного потенціалу платформи через сегментацію email-бази, англomовний контент та включення до верифікованих каталогів фандрейзерів.

8. Розроблено сім практичних рекомендацій, що охоплюють донорський життєвий цикл від залучення до реактивації: впровадження інтерактивної гейміфікованої сторінки донатування з імерсивним інтерфейсом; систематизацію контент-кластерної стратегії інбаунд-маркетингу з п'ятьма тематичними кластерами; запровадження win-back ланцюжка для реактивації підписників СТРУМ; створення спеціалізованого англomовного welcome-ланцюжка; реалізацію «стратегії мосту» через виділену контент-рубрику АЗОВ.ONE з UTM-маркуванням у Telegram-каналах бригади та корпусу; автоматизацію наявної ручної моделі Корпоративного СТРУМ із механікою matching donation; інтеграцію платформи з програмами лояльності українських компаній (Fishka, Нова Пошта).

9. Сформовано дорожню карту впровадження запропонованих рекомендацій, структуровану за трьома фазами з горизонтами до 3, 3–6 та 6–12 місяців, а також побудовано систему показників ефективності за п'ятьма рівнями моделі АМЕС (objectives, outputs, outtakes, outcomes, impact).

Прогнозна оцінка впливу рекомендацій свідчить, що за оптимістичним сценарієм сукупні надходження платформи СТРУМ (Stripe та Monobase) можуть зрости до 7 000 – 7 500 тис. грн на місяць до червня 2026 року, що відповідає приросту близько 45–55% порівняно з сукупним базовим показником початку 2026 року, а потенційне збільшення частки СТРУМ у загальних надходженнях платформи – з 11,8% до 25%.

Отримані результати мають практичне значення для фандрейзингової платформи АЗОВ.ONE, а запропоновані методичні підходи – для інших підрозділових фандрейзингових ініціатив, що функціонують у мілітарі-секторі України в умовах воєнного часу. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на побудову повної атрибуційної моделі цифрового маркетингу у мілітарі-секторі, а також на вивчення впливу політичної кон'юнктури та конкурентного тиску на динаміку донорської активності у секторі підписного військового фандрейзингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Converse P. D. The Development of the Science of Marketing. *Journal of Marketing*. 1945. Vol. 9, No. 3. P. 14–23.
2. American Marketing Association. The Definition of Marketing. 2017. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/> (дата звернення: 02.12.2025).
3. Kotler P., Levy S. J. Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*. 1969. Vol. 33, No. 1. P. 10–15. DOI: 10.2307/1248740.
4. Hartley K. *Defence Economics and the Industrial Base*. London : Routledge, 2000.
5. Huntington S. P. *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*. Cambridge (Mass.) : Belknap Press of Harvard University Press, 2000. 534 p.
6. Bitzinger R. A. *The Modern Defense Industry: Political, Economic, and Technological Issues*. Santa Barbara (CA) : Praeger Security International, 2009. 408 p.
7. U.S. Department of Defense. DoD Manual 4140.01, Volume 6: DoD Supply Chain Materiel Management Procedures: Materiel Retention. Washington, DC : U.S. Department of Defense, 2022. URL: https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodm/414001m_vol06.pdf (дата звернення: 18.02.2026).
8. Dunne J. P., Sköns E. New technology and the U.S. military industrial complex. *The Economics of Peace and Security Journal*. 2021. Vol. 16, No. 2. P. 5–17. DOI: 10.15355/epsj.16.2.5.
9. Loska D., Hazen B., Rich N., Genchev S., Malik T. Military Supply Chain Logistics and Dynamic Capabilities: A Literature Review and Synthesis. *Transportation Journal*. 2025. Vol. 64. DOI: 10.1002/tjo3.70002.
10. Smith R. P. *Military Economics: The Interaction of Power and Money*. Cambridge : Cambridge University Press, 2009. 204 p.

11. Libel T. Professional Military Education as an Institution: A Short (Historical) Institutional Survey. *Scandinavian Journal of Military Studies*. 2021. Vol. 4, No. 1. P. 121–131. DOI: 10.31374/sjms.79.
12. Cypher J. M., Dietz J. L. *The Process of Economic Development*. 3rd ed. Abingdon : Routledge, 2009. 636 p.
13. Creel G. *Complete Report of the Chairman of the Committee on Public Information*. Washington, DC : Government Printing Office, 1920.
14. Cravens L. D. Marketing's Debt to World War I. *International Journal of Business and Management Studies*. DOI: 10.56734/ijbms.v5n2a8.
15. Шпилик С. Інформаційна війна, пропаганда та PR: такі схожі й такі різні... *Галицький економічний вісник*. 2014. Т. 47, № 4. С. 178–188.
16. Griffith R. The Selling of America: The Advertising Council and American Politics, 1942–1960. *Business History Review*. 1983. Vol. 57, No. 3. P. 388–412.
17. Fox S. *The Mirror Makers: A History of American Advertising and Its Creators*. Urbana ; Chicago : University of Illinois Press, 1984. 345 p.
18. Herf J. *The Jewish Enemy: Nazi Propaganda During World War II and the Holocaust*. Cambridge : Harvard University Press, 2006. 394 p.
19. Kenez P. *The Birth of the Propaganda State: Soviet Methods of Mass Mobilization, 1917–1941*. Cambridge : Cambridge University Press, 1985. 320 p.
20. McLaine I. *Ministry of Morale: Home Front Morale and the Ministry of Information in World War II*. London : George Allen & Unwin, 1979. 310 p.
21. Balfour M. *Propaganda in War 1939–1945: Organisations, Policies and Publics in Britain and Germany*. London : Routledge & Kegan Paul, 1979. 498 p.
22. Welch D. *Persuading the People: British Propaganda in World War II*. London : British Library, 2016. 224 p.
23. Garvin D. *Autarchic Taste: Food and Fascist Culture in Italy*. Oakland : University of California Press, 2021. 280 p.

24. Helstosky C. *Garlic and Oil: Politics and Food in Italy*. Oxford : Berg, 2004. 192 p.
25. Coble P. M. *China's War Reporters: The Legacy of Resistance Against Japan*. Cambridge : Harvard University Press, 2015. 240 p.
26. Grasso J. *Japan's 'New Deal' for China: Propaganda Aimed at Americans Before Pearl Harbor*. New York : Routledge, 2019. 196 p.
27. Linka R. *A Rough History of Japanese Advertising and its Relationship with Pop Culture*. Linka Learns Things. 2022. URL: <https://linkalearnsthings.wordpress.com/2022/01/19/a-rough-history-of-japanese-translation-and-its-relationship-with-pop-culture/> (дата звернення: 24.12.2026).
28. Partner S. *Coercion and Consent: The Home Front in Japan*. Duke Today. 2003. URL: https://today.duke.edu/2003/03/japan_lecture0321.html (дата звернення: 24.12.2026).
29. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 13th ed. Upper Saddle River : Pearson Education International, 2009.
30. Buccino J. *Marketing Land Power: Lessons from the Atomic Army to the Present*. The Strategy Bridge. 2020. URL: <https://thestrategybridge.org/the-bridge/2020/5/11/marketing-land-power-lessons-from-the-atomic-army-to-the-present> (дата звернення: 28.12.2026).
31. Chapman J. *Are New Defense Companies Giving Away Sensitive Info Through Marketing? War on the Rocks*. 2025. URL: <https://warontherocks.com/2025/11/are-new-defense-companies-giving-away-sensitive-info-through-marketing> (дата звернення: 28.12.2026).
32. Kotler P., Lee N. *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. Upper Saddle River : Wharton School Publishing, 2006. 352 p.
33. Paul C. *Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates*. Santa Barbara : Praeger, 2011. 248 p.
34. Giacobizzi J. *The Defense Industry: Strategy, Marketing and Management*. London : Routledge, 2019. 194 p.

35. NATO Strategic Communications Policy. PO(2023)0188. Brussels : NATO, 2023. URL: <https://www.nato.int> (дата звернення: 27.02.2026).
36. U.S. Government Accountability Office. Military Recruiting: Actions Needed to Address Digital Marketing Challenges (GAO-25-106719). 2024. URL: <https://www.gao.gov/products/gao-25-106719> (дата звернення: 28.12.2026).
37. European Parliament and the Council of the European Union. Directive 2009/81/EC of 13 July 2009 on the coordination of procedures for the award of certain works contracts, supply contracts and service contracts by contracting authorities or entities in the fields of defence and security. 2009. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2009/81/oj/eng> (дата звернення: 28.12.2026).
38. Belin J., Guille M. Defense Economics // The Elgar Companion to Recent Economic Methodology. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2017. P. 341–360.
39. Alexandrescu M.-B. Specific Elements of Marketing in the Recruitment and Selection of Human Resources Process in Romanian Army. Scientific Bulletin. 2018. Vol. XXIII, No. 2 (46). P. 67–73. DOI: 10.2478/bsaft-2018-0008.
40. Kotler P., Keller K. Marketing Management. 15th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 714 p.
41. Благодарний А. М., Кононець О. О. Стратегічні комунікації у секторі безпеки і оборони України. Young Scientist. 2023. № 10 (122). С. 214–218.
42. Писаренко Н. В. Воєнний брендинг: формування іміджу армії та держави засобами цифрового маркетингу. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. 2025. № 1.
43. Sargeant A., Shang J. Fundraising Principles and Practice. San Francisco : Jossey-Bass, 2017. 624 p.
44. Kotler P., Lee N. Social Marketing: Influencing Behaviors for Good. 5th ed. Thousand Oaks : Sage Publications, 2016.

45. Перевозова І. В., Дячишин Н. П. Трансформація європейського стратегічного військового маркетингу в умовах повномасштабного збройного вторгнення в Україні. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 74.
46. Bowne A. Attracting Commercial Artificial Intelligence Firms to Support National Security through Collaborative Contracts : дис. ... д-ра філос. / University of Adelaide. Adelaide, 2023.
47. Кіслов Д. В. Воєнно-політичний маркетинг та його місце в реалізації державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 6.
48. Баровська А. В. Стратегічні комунікації: досвід НАТО. Стратегічні пріоритети. 2015. № 1 (34). С. 147–152.
49. Froehlich F. E., Kent A. ARPANET, the Defense Data Network, and Internet // The Froehlich/Kent Encyclopedia of Telecommunications. Boca Raton : CRC Press, 1990. Vol. 1. P. 341–375.
50. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка і суспільство. 2018. № 17. С. 296–299. DOI: 10.32782/2524-0072/2018-17-43.
51. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/34066/4-6023-PB.pdf> (дата звернення: 11.01.2025).
52. Гарматюк О. Використання діджитал-маркетингу у комплексі просування. Економіка та суспільство. 2021. № 25. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-3.
53. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
54. Котлер Ф. Основи маркетингу : короткий курс / пер. з англ. Москва : Вільямс, 2015. 488 с.

55. Dietrich G. Spin Sucks: Communication and Reputation Management in the Digital Age. Indianapolis, IN : Que Publishing, 2014. 176 p.
56. Stoenică L.-F. Study regarding the conceptual model of the marketing strategy recommended to the military higher education institutions // Identity and Dialogue in the Era of Globalization. Târgu Mureș, 2019. Vol. 6. P. 408–418.
57. Lilien G. L., Kotler P., Moorthy K. S. Marketing Models. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1992.
58. Ayer R. E. Marketing Models and Military Decision-Making : Final Report. Newport, RI : Naval War College, 2001. 126 p. DOI: 10.21236/ADA383747.
59. Linke A. Social Media Governance: Regulatory Frameworks for Successful Online Communications. Journal of Communication Management. DOI: 10.1108/JCOM-09-2011-0050.
60. U.S. Army Social Media Handbook. 2011. 39 p. URL: https://www.usm.edu/military-science/_files/frago_30_annex_e_app_8_social_media_handbook.pdf (дата звернення: 16.01.2025).
61. Wardle C., Derakhshan H. Information Disorder: Toward an Interdisciplinary Framework for Research and Policy Making. Strasbourg : Council of Europe, 2017. URL: <https://edoc.coe.int/en/media/7495-information-disorder-toward-an-interdisciplinary-framework-for-research-and-policy-making.html> (дата звернення: 16.01.2025).
62. Coombs T. Situational Crisis Communication Theory and Corporate Reputation // The Handbook of Communication and Corporate Reputation. Chichester : Wiley-Blackwell, 2013. P. 262–278. DOI: 10.1002/9781118335529.ch23.
63. AMEC's Integrated Evaluation Framework. URL: <https://amecorg.com/amecframework/> (дата звернення: 23.01.2025).
64. Lovejoy K., Saxton G. D. Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media. Journal of Computer-Mediated

- Communication. 2012. Vol. 17, No. 3. P. 337–353. DOI: 10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x.
65. Payne A., Frow P. Customer Relationship Management Strategy. *Journal of Marketing*. 2005. Vol. 69, No. 4. P. 167–176. DOI: 10.1509/jmkg.2005.69.4.167.
66. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 6th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2019. 630 p.
67. Соціологічна група «Рейтинг». Довіра до суспільних інститутів. URL: <https://ratinggroup.ua> (дата звернення: 16.01.2026).
68. Міністерство цифрової трансформації України. Дія: офіційний портал. URL: <https://diia.gov.ua> (дата звернення: 16.01.2026).
69. Fill C., Fill K. *Business-to-Business Marketing: Relationships, Systems and Communications*. Harlow : Pearson, 2005. 452 p.
70. Hutt M. D., Speh T. W. *Business Marketing Management: B2B*. Mason : South-Western Cengage Learning, 2010. 432 p.
71. Erridge A., Greer J. Partnerships and Public Procurement: Building Social Capital through Supply Relations. *Public Administration*. 2002. Vol. 80, No. 3. P. 503–522.
72. Schill R. L. Buying Process in the U.S. Department of Defense. *Industrial Marketing Management*. 1980. Vol. 9, No. 4. P. 291–298. DOI: 10.1016/0019-8501(80)90043-7.
73. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing*. 7th ed. Harlow : Pearson, 2022. 568 p.
74. Padilla P. A., Laner M. R. Trends in Military Influences on Army Recruitment: 1915–1953. *Sociological Inquiry*. 2002. Vol. 72, No. 3. P. 421–436.
75. Luša Đ., Jakopović H. Websites as a Government Tool of Public Diplomacy: Framing the Issue of Unemployment. *Teorija in Praksa*. 2017. Vol. 54, No. 2. P. 284–306.

76. Maltby S., Thornham H. *The Digital Mundane: Social Media and the Military*. *Media, Culture & Society*. 2016. Vol. 38, No. 8. P. 1153–1168.
77. Skulski P. *Marketing of Armament and Military Equipment*. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. 2019. No. 63 (7). P. 139–155.
78. Зозульов О. В. *Маркетинг підприємств оборонно-промислового комплексу України // Маркетинг і цифрові технології : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 26–27 верес. 2024 р.)*. Одеса : Нац. ун-т «Одеська політехніка», 2024. С. 52–53.
79. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 8th ed. Harlow : Pearson, 2022. 568 p.
80. Wilson N. A. *Measuring Effectiveness of Military Marketing and Advertising : master's thesis / USMC Command and Staff College*. 2016. 36 p.
81. Marosi P. *Brand Development in the Defence Industry : thesis / Lapland University of Applied Sciences*. Rovaniemi, 2025. 55 p.
82. Alexandrescu M.-B. *Specific Elements of Marketing in the Recruitment and Selection of Human Resources Process in Romanian Army*. *Scientific Bulletin*. 2018. Vol. XXIII, No. 2 (46). P. 67–73. DOI: 10.2478/bsaft-2018-0008.
83. Cammaerts B. *Networked Resistance: Social Movements in the Digital Age*. Cambridge : Polity Press, 2012. 184 p.
84. Uwalaka T. *Social Media and the Military: The Impact on War and Security*. London : Routledge, 2021. 206 p.
85. UNITED24 *Fundraising Platform Turns One Year Old: Key Results*. United24. 2023. URL: https://u24.gov.ua/news/one_year (дата звернення: 23.02.2026).
86. Melnyk V., Iermolenko O., Cordery C. *The emotive power of accounts during war time*. *Public Money & Management*. 2025. Vol. 45, No. 3. P. 217–227. DOI: 10.1080/09540962.2024.2425053.

87. Prgomet N. Proposition of Strategy for the Use of Social Media for the Military Study Programs. *Strategos*. 2021. Vol. 5, No. 2. P. 155–174.
88. Перерва П. Г., Косенко С. А. Особливості маркетингу оборонних інноваційних технологій // *Винахідники і науковці: разом до перемоги* : матеріали наук.-практ. конф. (Харків, 18 верес. 2025 р.) / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка. Харків, 2025. С. 60–64.
89. Буднікевич І. М., Крупенна І. А., Баранюк Д. С. Досвід Ізраїлю з розвитку інновацій та туризму в умовах воєнних дій. *Економіка та право*. 2023. № 4. С. 68–78. DOI: 10.15407/econlaw.2023.04.068.
90. Brave1 – defense tech platform of Ukraine. URL: <https://brave1.gov.ua/en> (дата звернення: 23.02.2026).
91. АЗОВ.ONE. Офіційний сайт платформи. URL: <https://АЗОВ.ONE/> (дата звернення: 01.03.2026).
92. Історія формування бригади АЗОВ. Бригада Азов. URL: <https://azov.org.ua/about-azov/> (дата звернення: 01.03.2026).
93. Офіційний відділ фандрейзингу бригади Азов. АЗОВ.ONE. URL: <https://АЗОВ.ONE/about> (дата звернення: 01.03.2026).
94. United24. Офіційна платформа. URL: <https://u24.gov.ua/> (дата звернення: 01.03.2026).
95. Українці про волонтерство та довіру до благодійних фондів. Kantar. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/public-sector/volunteering-in-ukraine> (дата звернення: 01.03.2026).
96. Збір на придбання 10 кейсераків для бригади Азов. АЗОВ.ONE. URL: <https://АЗОВ.ONE/fundraisers/medcruiser> (дата звернення: 02.03.2026).
97. СТРУМ живить бригаду Азов. СТРУМ АЗОВ.ONE. URL: <https://strum.АЗОВ.ONE/> (дата звернення: 02.03.2026).
98. АЗОВ.ONE. Анонсуємо перший випуск лімітованої колекції футболок Azov One у колаборації з Creative Depo. Instagram. URL: https://www.instagram.com/p/Css_3A0tOkn/?img_index=1 (дата звернення: 02.03.2026).

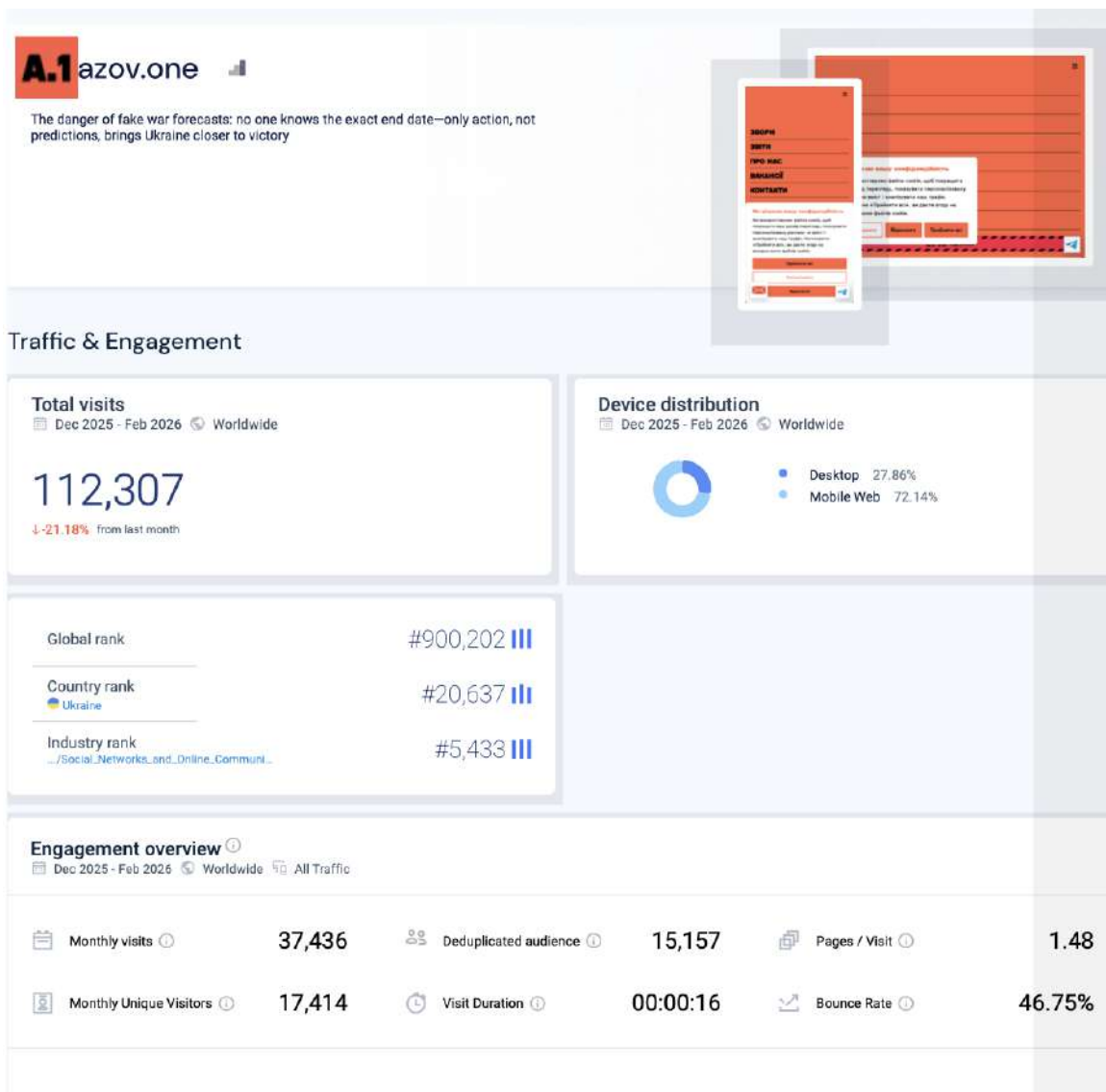
99. Збір на дрони-перехоплювачі для захисту неба. Fainemisto. URL: <https://fainemisto.com.ua/donate/> (дата звернення: 02.03.2026).
100. Збір коштів на підтримку бригади Азов. АЗОВ.ONE. URL: <https://АЗОВ.ONE/fundraisers> (дата звернення: 03.03.2026).
101. Благодійний збір від DOU на зв'язок Азову. АЗОВ.ONE. URL: <https://АЗОВ.ONE/fundraisers/fundraiser-for-communication-gear> (дата звернення: 03.03.2026).
102. МУР x АЗОВ.ONE. Боротись час. Єднатись час. АЗОВ.ONE. URL: <https://АЗОВ.ONE/fundraisers/time-to-fight-time-to-unite> (дата звернення: 03.03.2026).
103. Reels in Instagram Atlas x AZOV. Instagram. URL: https://www.instagram.com/reels/C__DWIbtaqI/ (дата звернення: 03.03.2026).
104. АЗОВ.ONE. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/АЗОВ.ONE> (дата звернення: 03.03.2026).
105. Літературна платформа «Фронтера». Instagram. URL: <https://www.instagram.com/p/C-ISOWхоqsI/> (дата звернення: 04.03.2026).
106. СТРУМ. Нові інструменти підписки (Monobase). АЗОВ.ONE. URL: <https://strum.АЗОВ.ONE/news/strum-monobase> (дата звернення: 04.03.2025).
107. Як розробляти ІТ-продукт в «Азові» і чому лоуккод – це не завжди гарне рішення. DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/azov-one-strum/> (дата звернення: 04.03.2026).
108. Новини СТРУМ. АЗОВ.ONE. URL: <https://strum.АЗОВ.ONE/news> (дата звернення: 05.03.2026).
109. АЗОВ.ONE у Instagram. URL: <https://www.instagram.com/АЗОВ.ONE/> (дата звернення: 07.03.2026).
110. АЗОВ.ONE у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/azovone.fund/> (дата звернення: 07.03.2026).

111. АЗОВ.ONE у Telegram. URL: <https://t.me/AzovOne> (дата звернення: 07.03.2026).
112. АЗОВ.ONE у YouTube. URL: <https://www.youtube.com/@azovone> (дата звернення: 07.03.2026).
113. АЗОВ.ONE у X (Twitter). URL: https://x.com/Azov_one (дата звернення: 07.03.2026).
114. АЗОВ.ONE у Reddit. URL: <https://www.reddit.com/r/azovone/> (дата звернення: 07.03.2026).
115. АЗОВ.ONE у WhatsApp. URL: <https://www.whatsapp.com/channel/> (дата звернення: 07.03.2026).
116. Мерч-магазин АЗОВ.ONE. URL: <https://4308.store/collections/azov-one> (дата звернення: 09.02.2025).
117. Rogers E. M. Diffusion of Innovations. 5th ed. New York : Free Press, 2003. 551 p.
118. Sargeant A., Woodliffe L. Building donor loyalty: the fundraiser's guide to increasing lifetime value. International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing. 2007. Vol. 12, No. 2. P. 47–57.
119. Hypergen. Cold vs warm email: the ultimate strategy comparison with examples. URL: <https://www.hypergen.io/blog/cold-vs-warm-email-the-ultimate-strategy-comparison-with-examples> (дата звернення: 30.03.2026).
120. Cryder C. E., Loewenstein G., Scheines R. The donor is in the details. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 2013. Vol. 120, No. 1. P. 15–23. DOI: 10.1016/j.obhdp.2012.08.002.
121. Тадеєва Т. В. Теорія самодетермінації Дісі-Раяна і навчальна мотивація. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка. 2012. № 3. С. 213–221.

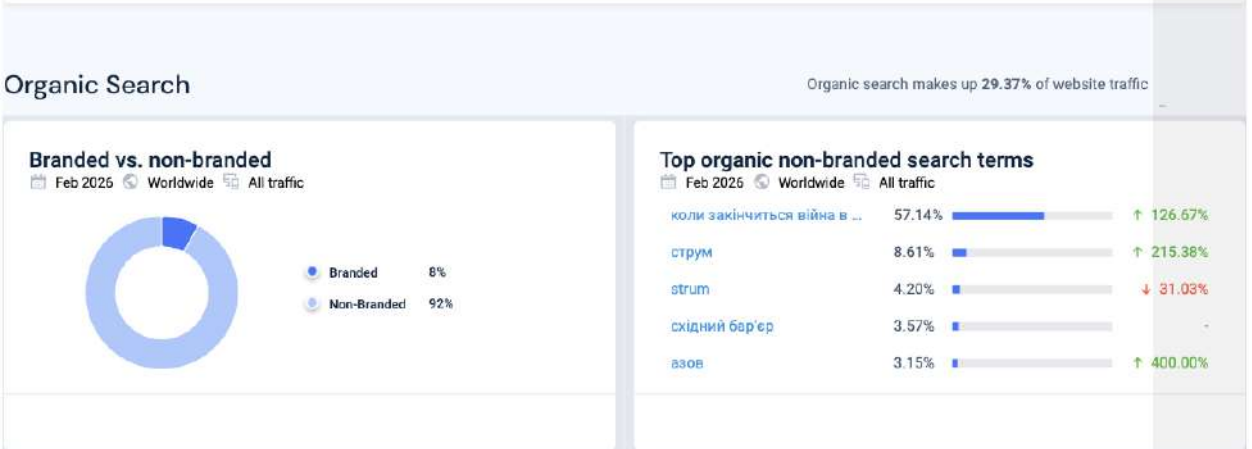
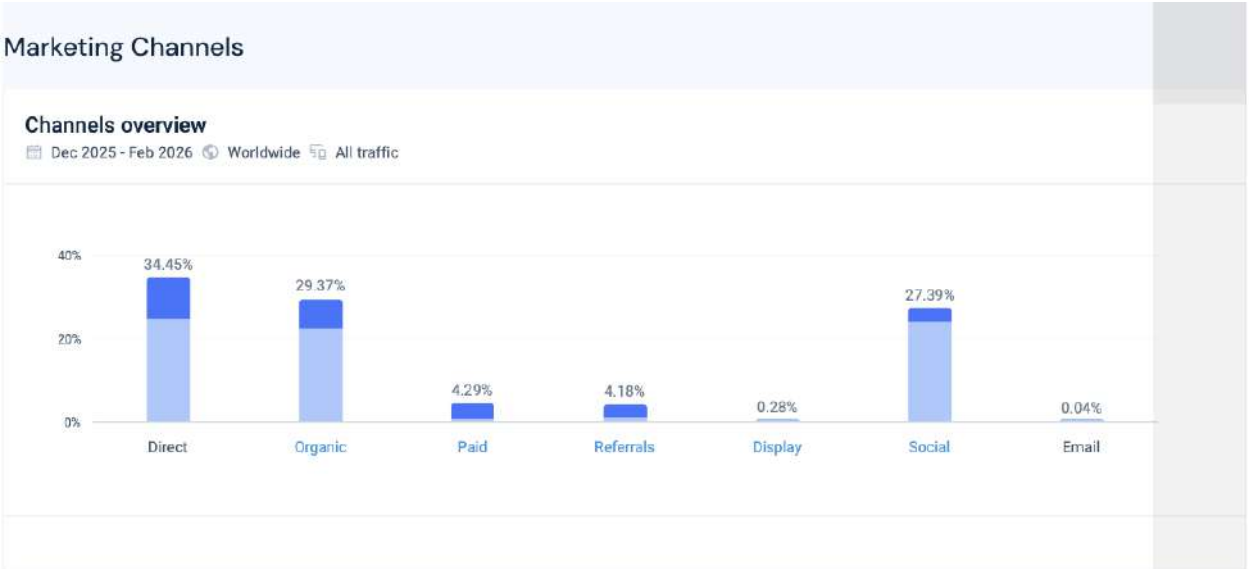
ДОДАТКИ

Додаток А

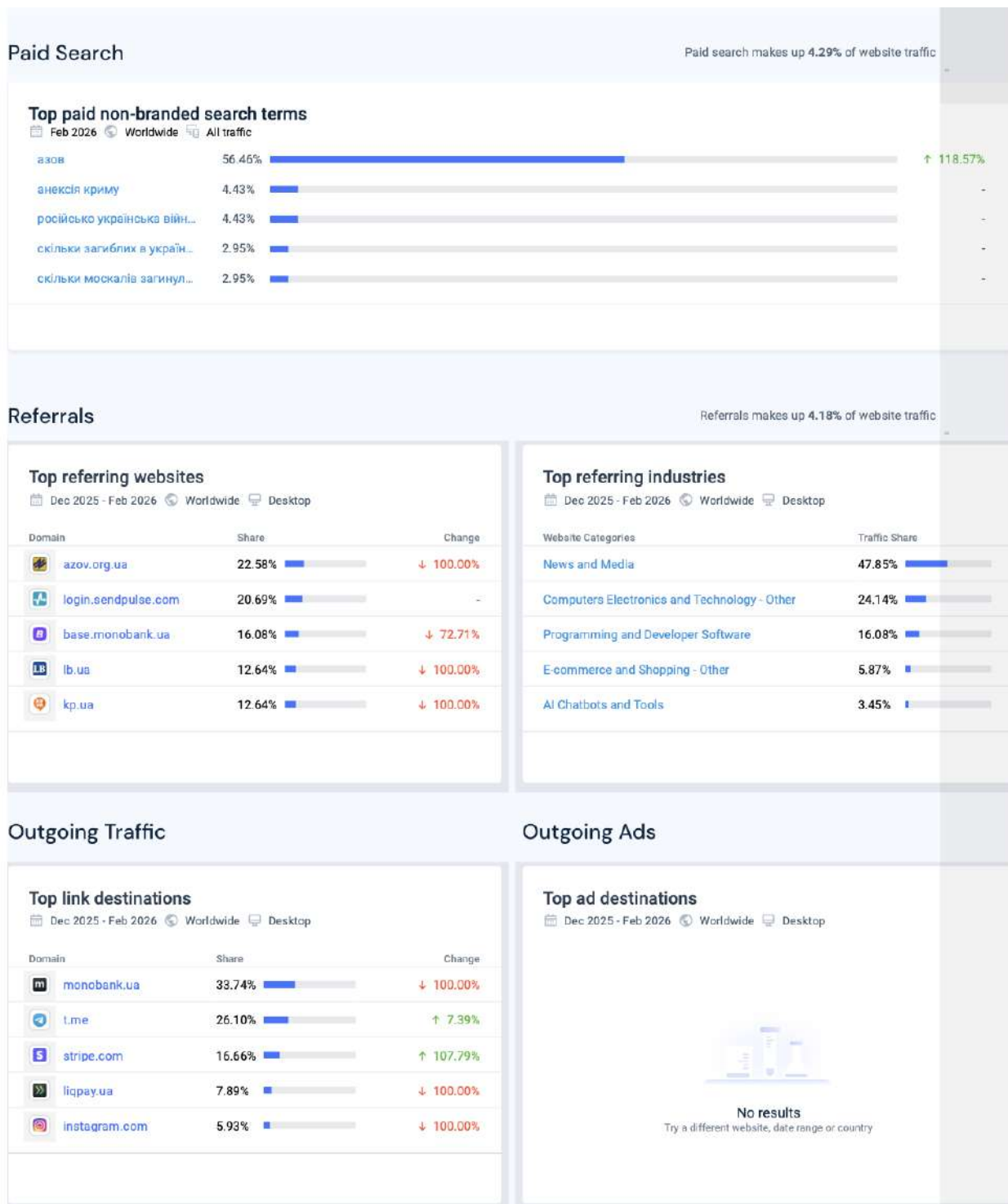
«Веб-аналітичні дані платформ АЗОВ.ONE та ab3.support за даними SimilarWeb (грудень 2025 – лютий 2026)»



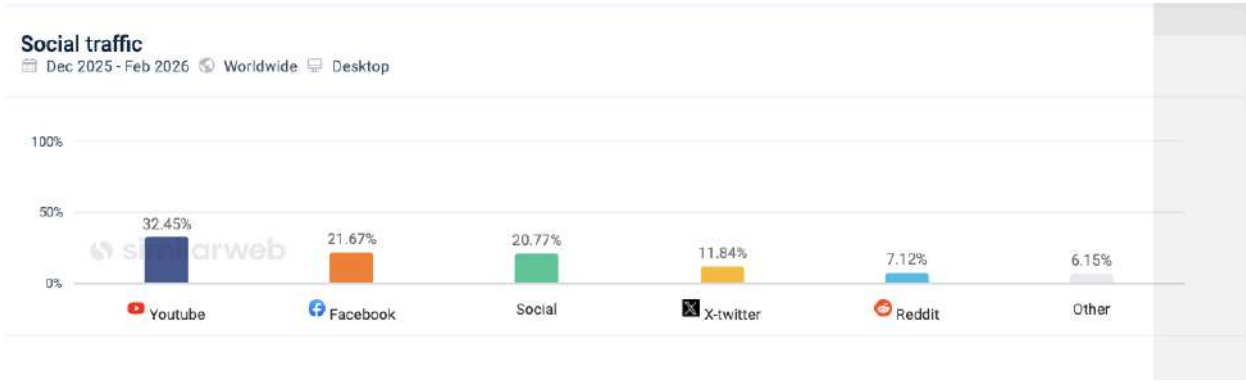
Продовження Додатку А



Продовження Додатку А



Продовження Додатку А



Додаток Б

«Фінансово-закупівельні звіти АЗОВ.ONE за 2023–2025 рр.»

2025 рік							
Дата (як у документі)	Назва/тип звіту	Звітний період	Залучено (грн)	Витрачено (грн)	Внесок СТРУМУ в закупівлю (грн)	Нові підписники	Донати: максимальний / найчастіший / середній
05.12.2024	Перший фінансовий звіт	14.10–30.11.2024	2 554 300	–	–	–	23 550 / 100 / –
09.01.2025	Перший закупівельний звіт	разова закупівля	\$0.00	13 313 000	2 500 000	–	–
13.01.2025	Фінансовий звіт за грудень 2024	01–31.12.2024	1 518 915	–	–	–	23 000 / 100 / –
13.02.2025	Фінансовий звіт за січень 2025	01–31.01.2025	1 603 116	–	–	–	30 000 / 100 / –
06.03.2025	Закупівельний звіт: 120 оптоволоконних FRV	разова закупівля	\$0.00	10 379 978	3 176 000	–	–
18.03.2025	Фінансовий звіт за лютий 2025	01–28.02.2025	1 745 947	–	–	–	30 000 / 100 / –
19.04.2025	Фінансово-закупівельний звіт за березень 2025	01–31.03.2025	1 741 062	1 840 124	–	–	max донат: 1000\$
17.05.2025	Фінансово-закупівельний звіт за квітень 2025	01–30.04.2025	1 920 860	2 035 237	–	–	–
22.06.2025	Фінансово-закупівельний звіт	травень 2025	2 085 602	2 198 750	–	–	–
26.07.2025	Фінансово-закупівельний звіт	червень 2025	2 261 791	2 227 000	–	–	max: 69 420
26.08.2025	Фінансово-закупівельний звіт	липень 2025	2 581 564	400 661 (перша частина закупівлі)	629	–	69 420 / 100 / 310
27.09.2025	Фінансово-закупівельний звіт за серпень 2025	серпень 2025	3 147 381	3 791 400	–	–	–
30.10.2025	Фінансово-закупівельний звіт за вересень 2025	вересень 2025	3 341 526	1 784 571	–	535	–
06.12.2025	Фінансово-закупівельний звіт за жовтень 2025	жовтень 2025	3 627 148	2 217 522	–	551	–
29.01.2026	Фінансово-закупівельний звіт за листопад–грудень 2025	лист+груд 2025	7 554 406 (листопад: 3 708 388, грудень: 3 846 018)	5 557 346	5 557 346 грн	"понад 1000" у грудні та січні	–
Усього			35 683 618				

2024 рік звіт			
Категорія	Кількість	Сума (грн)	Частка від загальної суми
БПЛА / UAV	20 354	103 731 615	31,11%
РЕБ/РЕР (EW/ELINT)	254	94 230 922	28,26%
Бронетехніка / Armored vehicles	18	66 203 705	19,85%
Тактичне спорядження / Tactical	425	25 450 330	7,63%
Автотранспорт / Cars	12	19 088 519	5,72%
Зв'язок / Communication	10 403,67	10 196 357	3,06%
Резервне живлення / Backup power	391	8 868 794	2,66%
Електроніка / Electronics	631	4 587 372	1,38%
UGV / Наземні роботизовані комплекси	6	602 362	0,18%
Ремонтне обладнання / Repair	313	392 249	0,12%
Автотовари / Car parts	26	111 359	0,03%
РАЗОМ	32 833,67	333 463 584	100%

Продовження Додатку Б

2023 рік звіт			
Категорія	Кількість	Сума (грн)	Частка від загальної суми
БПЛА	683	67 886 132	69,71 %
Тактичне спорядження	634	18 125 934	18,61 %
Оптика	121	13 104 720	13,46 %
Засоби зв'язку	12 642	6 433 068	6,61 %
Електроніка	449	3 010 314	3,09 %
Автотовари	280	1 026 827	1,05 %
Інше	77	780 749	0,80 %
Ремонтне обладнання	21	115 266	0,12 %
РАЗОМ	14 907	97 378 291	100%

Фандрейзингові кампанії платформи Azov.one у 2024 році				
Назва збору	Мета збору	Статус	Ціль збору	Зібрана сума
Щит і пульс	Забезпечення медичної служби 12-ї бригади «Азов» медичним обладнанням та кейсеваками	завершено	2 540 000 грн	2 642 033 грн
Тиловики 3.0: Місія «Сталева хмара»	Забезпечення бригади «Азов» системами РЕБ (портативними та стаціонарними)	завершено	100 000 000 грн	110 011 476 грн
Лютий збір	Закупівля обладнання для нічних операцій розвідників «Азову»	завершено	974 500 USD	974 500 USD
Вартові морю	Закупівля 500 тепловізійних FPV-дронів для підрозділів «Азову»	завершено	30 000 000 грн	30 000 000 грн
WhiteBit. WhitePay. WhitePhosphor	Криптозбір на прилади нічного бачення для бригади «Азов»	завершено	—	103 194 USDT

Продовження Додатку Б

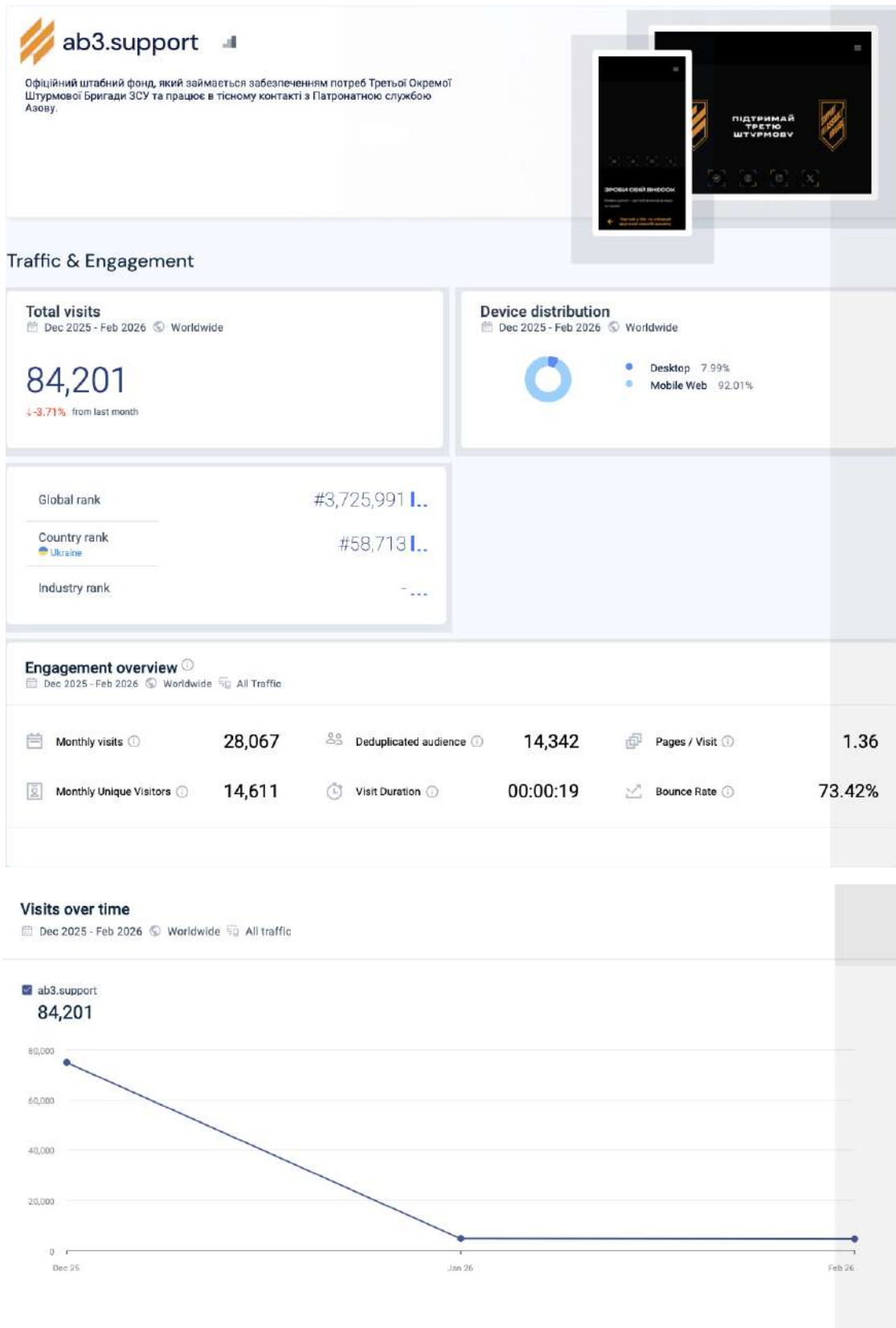
Фандрейзингові кампанії платформи Azov.one у 2025					
№	Назва збору	Мета збору	Статус	Ціль збору	Зібрана сума
1	STALKER: Допоможи Азову	Потреби 1-го батальйону 12-ї бригади «Азов»	завершено	5 000 000 грн	5 169 794 грн
2	Major Equip	Інженерні потреби 12-ї бригади «Азов»	завершено	3 000 000 грн	3 211 399 грн
3	Активне з'єднання	Спільний збір DOU та Azov.one	завершено	3 000 000 грн	3 085 837 грн
4	Грім, що посилюється	Забезпечення артилерії 12 БрСпП «Азов»	завершено	5 000 000 грн	5 217 411 грн
5	Orcfall	Засоби РЕБ та FPV-дрони	завершено	10 000 000 грн	10 131 519 грн
6	Пункт призначення – життя	Медичні кейсеваки для медслужби «Азову»	завершено	3 000 000 грн	3 511 322 грн
7	Боронити відважних	Місія Інтернаціонального батальйону «Азову»	завершено	60 000 USD	60 200 USD
8	Медкруизер	Закупівля та переобладнання кейсеваків	завершено	35 000 000 грн	35 025 001 грн
9	Тиловики 2.0	Забезпечення підрозділів «Азову»	завершено	77 609 572 грн	77 609 572 грн
10	Тиловики	Закупівля дронів Mavic	завершено	32 712 455 грн	32 712 455 грн
11	ППО «Азову»	Закупівля пікапів для ППО	завершено	3 000 00 грн	3 082 474 грн
12	Сталевий кур'єр	Наземні роботизовані комплекси TARGUN	завершено	5 000 000 грн	5 369 784 грн
13	МУР x Azov.one	Спільний фандрейзинговий проєкт	завершено	8 000 000 грн	8 012 032 грн
14	Тиловики 4	Закупівля 750 дронів	завершено	50 000 000 грн	53 475 000 грн
Усього					246 613 600 грн та 60 200 USD
Усього за 2025 рік разом із Струм					279 742 918 грн та 60 200 доларів США

Продовження Додатку Б

Фандрейзингові кампанії платформи Azov.one у 2026 році (інформація дійсна 01.02.2026)				
Назва збору	Мета збору	Статус	Ціль збору	Зібрана сума
Східний бар'єр	Засоби протидії повітряним загрозам	актуальний	250 000 000 грн	17 638 691 грн
Азов на зв'язку	Забезпечення системами зв'язку	актуальний	10 000 000 грн	6 751 844 грн
Реабілітація та повернення у стрій	Реабілітація військових	актуальний	30 000 000 грн	14 130 517 грн

Додаток В

«Веб-аналітичні дані платформи ab3.support за даними SimilarWeb (грудень 2025–лютий 2026)»



Geography

Top Countries

Dec 2025 - Feb 2026 All traffic



Country	Traffic Share	Change
Ukraine	95.02%	↓ 14.46%
United States	1.93%	↓ 100.00%
Kazakhstan	0.91%	-
Poland	0.82%	↓ 45.48%
Germany	0.72%	-

Marketing Channels

Channels overview

Dec 2025 - Feb 2026 Worldwide All traffic



Organic Search

Organic search makes up 45.85% of website traffic

Branded vs. non-branded

Feb 2026 Worldwide All traffic



Branded 3%
Non-Branded 97%

Top organic non-branded search terms

Feb 2026 Worldwide All traffic

кофта svastone	17.24%	-
райони сайт	16.38%	↓ 29.63%
три квартири від трійки	11.21%	↑ 225.00%
свастон бренд	11.21%	-
штабний фонд третього ...	10.34%	-

Продовження Додатку В

