

Shopping-формати), фінансовими послугами (довгий цикл рішення, LTV-based bidding) та B2B-сегментом (CPL як первинний KPI, CRM-інтеграція).

Пілотне впровадження методики для п'яти клієнтів агентства протягом Q4 2024 – Q1 2025 показало середнє зростання бізнес-ROI на 17,2 відсоткових пункти – з +3,1 % до +20,3 %. Найвищий ефект зафіксовано у сегменті фінансових послуг (+20,4 п.п.) завдяки впровадженню CPA-лімітів та CRM-інтеграції для скорингу якості лідів. Проведене нами дослідження підтверджує практичну цінність переходу від ROAS-орієнтованого до повноцінного ROI-орієнтованого управління PPC-кампаніями в агентській моделі.

Підсумовуючи результати даного дослідження, ми можемо наголосити на методологічній некоректності оцінки ефективності PPC-інвестицій, яка нині є системною проблемою Ukrainian performance-маркетингу. Запропонована нами трирівнева методика та алгоритм ARMPPC забезпечують інструментарій для переходу агентств від декларативного до реального управління рентабельністю клієнтських PPC-інвестицій.

Список використаних джерел:

1. *Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2025 і прогноз об'ємів ринку 2026 / Всеукраїнська рекламна коаліція (ВРК). VRK | Головна. 2025. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2025/volume-ad-2025-forecast-2026/>*
2. *About data-driven attribution. Google Ads Help. URL: <https://support.google.com/google-ads/answer/6394265?hl=uk>*
3. *Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 6th ed. Harlow: Pearson, 2022. 624 p.*
4. *Armstrong G., Kotler P. Principles of Marketing. 17th ed. Pearson, 2017. 736p.*

Благу́н І.І.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника*

СТРАТЕГІЧНА АДАПТАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасне глобальне економічне середовище все більше характеризується геополітичною нестабільністю, включаючи збройні конфлікти, економічні санкції, торговельні війни, політичну фрагментацію, регуляторну невизначеність та порушення глобальних ланцюгів поставок. Ці процеси суттєво впливають на функціонування міжнародних ринків і вимагають від компаній перегляду традиційних підходів до управління міжнародним маркетингом. За таких умов

стратегічна адаптація міжнародних маркетингових стратегій стає не просто тактичною необхідністю, а основним фактором довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку. Геополітична нестабільність кардинально змінює ринкові умови, поведінку споживачів, регуляторні рамки та фінансові системи, змушуючи компанії трансформувати свою стратегічну маркетингову логіку.

Традиційна теорія міжнародного маркетингу вже давно наголошує на важливості балансу між стандартизацією та адаптацією. Стандартизація дозволяє компаніям досягти ефекту масштабу, забезпечити узгодженість бренду та зменшити операційні витрати, тоді як адаптація дає змогу реагувати на місцеві культурні, економічні та регуляторні відмінності [1]. Однак в умовах геополітичної нестабільності середовище стає дуже мінливим і непередбачуваним, що послаблює ефективність суто стандартизованих стратегій. Компанії змушені переходити до гнучких, контекстно-чутливих моделей, що надають пріоритет стійкості та зменшенню ризиків. У цьому відношенні важливу теоретичну основу надають підхід до непередбачуваних ситуацій та теорія динамічних можливостей. Згідно з Котлером, компанії повинні розвивати здатність відчувати зміни в середовищі, використовувати нові можливості та перерозподіляти внутрішні ресурси у відповідь на зовнішні потрясіння [2]. Геополітична нестабільність прискорює потребу в таких динамічних можливостях у міжнародних маркетингових системах.

Геополітична нестабільність впливає на міжнародні маркетингові стратегії через кілька взаємопов'язаних каналів. По-перше, регуляторні та правові порушення, такі як режими санкцій, експортний контроль, тарифи та вимоги дотримання норм, можуть раптово обмежити доступ до ринку або змінити умови конкуренції. Тому маркетингові стратегії повинні включати постійний моніторинг правових рамок та швидке коригування комунікації, маркування та практики розподілу. По-друге, фрагментація ланцюгів постачання, спричинена військовими конфліктами або торговельними обмеженнями, безпосередньо впливає на доступність продукції, терміни доставки та структуру витрат. Як результат, компанії повинні переглянути асортимент продукції, скоригувати цінові стратегії та диверсифікувати джерела постачання, щоб забезпечити безперебійність діяльності. По-третє, фінансова нестабільність, включаючи коливання валютних курсів, контроль за рухом капіталу та обмеження міжнародних платежів, ускладнює прийняття рішень щодо ціноутворення та прогнозування прибутковості. Гнучкі та динамічні моделі ціноутворення стають критично важливими інструментами управління такою невизначеністю [3].

Окрім структурних та фінансових факторів, геополітична нестабільність значно впливає на поведінку споживачів та сприйняття бренду. У часи

невизначеності споживачі, як правило, надають пріоритет безпеці, доступності, надійності та етичній поведінці компаній. Довіра стає центральним компонентом вартості бренду. Компанії, що працюють у політично чутливих регіонах, стикаються з репутаційними ризиками і повинні ретельно узгоджувати маркетингові комунікації з принципами соціальної відповідальності та прозорості. Етичне позиціонування та корпоративна громадянська позиція все більше формують лояльність споживачів, особливо на ринках, що переживають конфлікти або економічні труднощі [4].

Стратегічна адаптація в цьому контексті вимагає трансформації всіх елементів маркетингового комплексу. Стратегії продукту повинні включати принципи модульного дизайну, що дозволяють швидко змінювати конфігурацію у відповідь на зміни в законодавстві або обмеження поставок. Цифровізація відіграє вирішальну роль, дозволяючи здійснювати оновлення на основі програмного забезпечення, налаштовувати послуги та надавати послуги дистанційно. Стратегії ціноутворення повинні передбачати динамічні механізми, що відображають волатильність валюти, зміни купівельної спроможності та скориговані на ризик маржі. Інструменти аналізу даних дозволяють здійснювати моніторинг макроекономічних показників та моделей споживчого попиту в режимі реального часу, що сприяє прийняттю більш точних і гнучких рішень щодо ціноутворення.

Стратегії просування також потребують істотних змін. Маркетингові комунікації повинні наголошувати на прозорості, емпатії та соціальній відповідальності. Локалізація повідомлень стає особливо важливою в політично поляризованих середовищах, де національна ідентичність і культурна чутливість можуть сильно впливати на реакцію споживачів. Цифрові платформи та соціальні медіа надають можливості для швидкої адаптації комунікаційних стратегій та ефективного управління кризовими ситуаціями. Водночас компанії повинні забезпечувати дотримання інформаційних норм та уникати репутаційних ризиків, пов'язаних із політичними суперечками.

Стратегії дистрибуції є ще одним важливим аспектом адаптації. Надмірна залежність від обмеженої кількості ринків або логістичних маршрутів збільшує вразливість до геополітичних потрясінь. Отже, регіональна диверсифікація, альтернативні транспортні коридори та розширення каналів електронної комерції стають стратегічними пріоритетами. Розвиток гібридних моделей дистрибуції, що поєднують фізичну присутність та цифрові платформи, підвищує гнучкість та зменшує вразливість до закриття кордонів або порушень інфраструктури.

Геополітична нестабільність стала структурною особливістю сучасної світової економіки. Міжнародні маркетингові стратегії повинні еволюціонувати від статичних моделей стандартизації та локалізації до динамічних, орієнтованих

на стійкість структур. Гнучкі конфігурації продуктів, адаптивні системи ціноутворення, локалізовані комунікаційні стратегії, диверсифіковані дистрибуційні мережі та сильні організаційні можливості складають основу ефективної стратегічної адаптації.

Список використаних джерел:

1. Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press. Available at: <https://surl.lt/ismonc>
2. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Pearson Education. Available at: <https://surl.li/tsupgw>
3. Porter, M. E. (1986). *Competition in global industries: A conceptual framework*. In M. E. Porter (Ed.), *Competition in global industries* (pp. 15–60). Harvard Business School Press. Available at: <https://store.hbr.org/product/competition-in-global-industries/686X>.
4. Teece, D. J. (2007). *Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance*. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.

Близнюк А.О.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Поняття "система економічної безпеки підприємства" розглядається як сукупність теоретичних положень, політики, стратегії, а також методів і засобів забезпечення безпеки, що формують загальну концепцію захисту підприємства. Також її можна трактувати як комплекс спеціалізованих органів, підрозділів і заходів, спрямованих на захист інтересів підприємства та його учасників від зовнішніх загроз. В цілому, систему економічної безпеки доцільно визначати як впорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, функціонування яких забезпечує досягнення стратегічних цілей і належний рівень захищеності підприємства. Безліч пов'язаних елементів є об'єктом і суб'єктом безпеки, механізмом безпеки, спрямованими на гарантування безпеки.

Об'єктом безпеки є економічний стан і все, що входить до цього поняття, все, на що спрямовані заходи щодо безпеки, до яких відносяться:

- усі види діяльності підприємства (виробничі, управлінські, комерційні, тощо);