

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б. Д. Гаврилишина
Кафедра міжнародних економічних відносин**

**КОВАЛЬЧУК Максим Олександрович
МОДЕРНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «бакалавр»

Виконав студент
групи МEB-41
Ковальчук М.О.

Науковий керівник
к.е.н., доцент
Бучинська Т.В.

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__»_____20__р.
Завідувач кафедри

Підпис

Тернопіль – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	5
1.1. Сутність, структура та еволюція маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ.....	13
2.1. Оцінка використання інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними компаніями.....	13
2.2. Діагностика впливу глобалізаційних чинників на ефективність комунікаційних стратегій підприємств.....	23
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ... 	34
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації світового ринку ключового значення набуває здатність компаній ефективно адаптувати свої маркетингові комунікації до стрімко змінюваного міжнародного середовища. Глобалізація не лише розширює географію споживчих ринків, а й загострює конкуренцію, підвищує вимоги до персоналізованої взаємодії з клієнтами, вимагає діджиталізації каналів комунікації та впровадження інноваційних підходів до управління брендом. У такому середовищі модернізація маркетингових комунікацій стає необхідною умовою для формування стійкої конкурентної переваги як для транснаціональних компаній, так і для малих і середніх підприємств, що прагнуть до міжнародної експансії.

Цифрові платформи, соціальні мережі, мобільні додатки, технології Big Data та штучного інтелекту трансформують не лише інструменти комунікації, а й змінюють саму логіку взаємодії між брендом і споживачем. У результаті формується нова парадигма маркетингових стратегій, орієнтованих на створення доданої цінності для глобально мобільного споживача, підвищення залученості та побудову довгострокових відносин. У цьому контексті модернізація комунікаційних підходів відіграє критичну роль у забезпеченні ефективності міжнародного маркетингу.

Теоретичним підґрунтям кваліфікаційної роботи слугували праці таких провідних дослідників, як Котлер Ф., Келлер К., Гілл С., Соломон М., Чарновітц С., Сендейж У., Блеквелл Р., Мазур І.І., Войчак А.В., Белявцев М.І., Липчук В.О., а також звіти McKinsey & Company, Deloitte, PwC, Gartner, HubSpot, Salesforce, Accenture.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження процесів модернізації маркетингових комунікацій у міжнародному бізнес-середовищі під впливом глобалізаційних викликів і цифрових трансформацій.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються такі **завдання**:

- охарактеризувати сутність, структуру та еволюцію маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі;
- оцінити використання інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними компаніями;
- здійснити діагностику впливу глобалізаційних чинників на ефективність комунікаційних стратегій підприємств;
- запропонувати практичні рекомендації з удосконалення маркетингових комунікацій на міжнародних ринках.

Об’єктом дослідження є процес міжнародних маркетингових комунікацій в умовах глобалізації.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад, інструментів та практичних механізмів модернізації маркетингових комунікацій у транснаціональному бізнесі.

Практична значущість полягає у тому, що сформульовані в роботі пропозиції можуть бути використані українськими підприємствами, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, для вдосконалення міжнародних комунікаційних стратегій і підвищення їх ефективності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи були представлені на XVIII Міжнародній науково-практичній конференції студентів і молодих вчених «Міжнародні економічні відносини та сталий розвиток: виклики XXI століття».

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1. Сутність, структура та еволюція маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та багатовекторної трансформації світового господарства маркетингові комунікації перестають бути лише допоміжним елементом збутової політики. Вони еволюціонують у стратегічну платформу формування вартості, репутації та міжнародної конкурентоспроможності компанії. Усе більше суб'єктів глобального ринку усвідомлюють, що саме якість, швидкість і релевантність комунікаційних процесів визначають здатність бренду адаптуватися до глибоко зміненого комунікаційного ландшафту, де класичні підходи поступаються місцем гнучким, технологічним і поведінково орієнтованим стратегіям.

Динаміка світових комунікаційних потоків під впливом глобалізаційних процесів формує нову економічну реальність інформаційно-комунікаційний ринок, у межах якого дані, символи, культурні коди та іміджеві наративи стають повноцінними активами транснаціональних компаній. За цих умов виникає потреба у переосмисленні сутності маркетингових комунікацій з урахуванням не лише інструментального арсеналу, а й нової ролі споживача не як пасивного адресата, а як співтворця цінності (co-creator of value), активного учасника цифрового діалогу.

У науковій дискусії щодо природи маркетингових комунікацій спостерігається широкий спектр трактувань – від традиційних моделей просування до інтегрованих підходів управління взаємодією у глобальних цифрових екосистемах. З одного боку, класичні дослідники Ф. Котлер, Дж. Армстронг, У. Чарльз, Д. Арнольд трактують маркетингові комунікації як

сукупність інструментів інформування, переконання та нагадування цільовій аудиторії про продукт або бренд [1]. Багатовимірність трактувань поняття «маркетингові комунікації», що зумовлено міждисциплінарністю підходів та динамікою їх трансформації в умовах глобального середовища [2]. Класичне розуміння, представлене у працях Ф. Котлера та Г. Армстронга, визначає маркетингові комунікації як процес передавання ціннісної пропозиції підприємства цільовій аудиторії з використанням комплексу інструментів (реклама, PR, стимулювання збуту, персональний продаж, прямий маркетинг). Такий підхід відображає етап інформативно-рекламної парадигми, характерний для другої половини ХХ ст [3]. З іншого боку, сучасні підходи, представлені у працях Д. Белча, К. Келлера, І. Гофмана, ґрунтуються на інтеграції медіа-каналів, персоналізації повідомлень та побудові довгострокових відносин із клієнтом через омніканальну присутність і контентну взаємодію [4].

У свою чергу, С. Філіпс і М. Мак-К'юб наголошують на еволюції комунікацій у бік інтегрованого підходу (ІМС – Integrated Marketing Communications), де взаємопов'язаність каналів, єдність меседжу та двосторонній характер комунікації набувають домінуючої ролі [5]. Цей підхід отримав подальший розвиток у дослідженнях С. Шульца, Е. Таннера та Р. Сібелла, які підкреслювали, що ефективність міжнародних комунікацій залежить не лише від інструментів, а й від адаптивності до культурного контексту, цифрового середовища та моделей споживчої поведінки [6].

Під впливом цифровізації і глобальної конвергенції інформаційного простору з'являються нові концепти, зокрема маркетинг 4.0 Ф. Котлера, де комунікації будуються на принципах залучення, співтворення цінності та управління досвідом споживача (customer experience management) [3]. У цьому аспекті варто згадати концепції омніканального маркетингу, бренд-ком'юніті, інфлюенсер-комунікацій та нейромаркетингу, які стали складовою сучасної структури міжнародних комунікацій.

Деякі українські дослідники, зокрема Войчак А.В., Белявцев М.І., Липчук В.О., акцентують на важливості формування транскультурних стратегій комунікації, здатних адаптуватися до міжетнічної розмаїтості споживачів [7].

Особливо це актуально в умовах багатомовних цифрових платформ, де комунікація має враховувати не лише мовний код, а й семантичні, емоційні та поведінкові відмінності аудиторій. На основі даних підходів, можна виокремити три домінуючі підходи до розуміння маркетингових комунікацій у міжнародному вимірі (рис. 1.1).

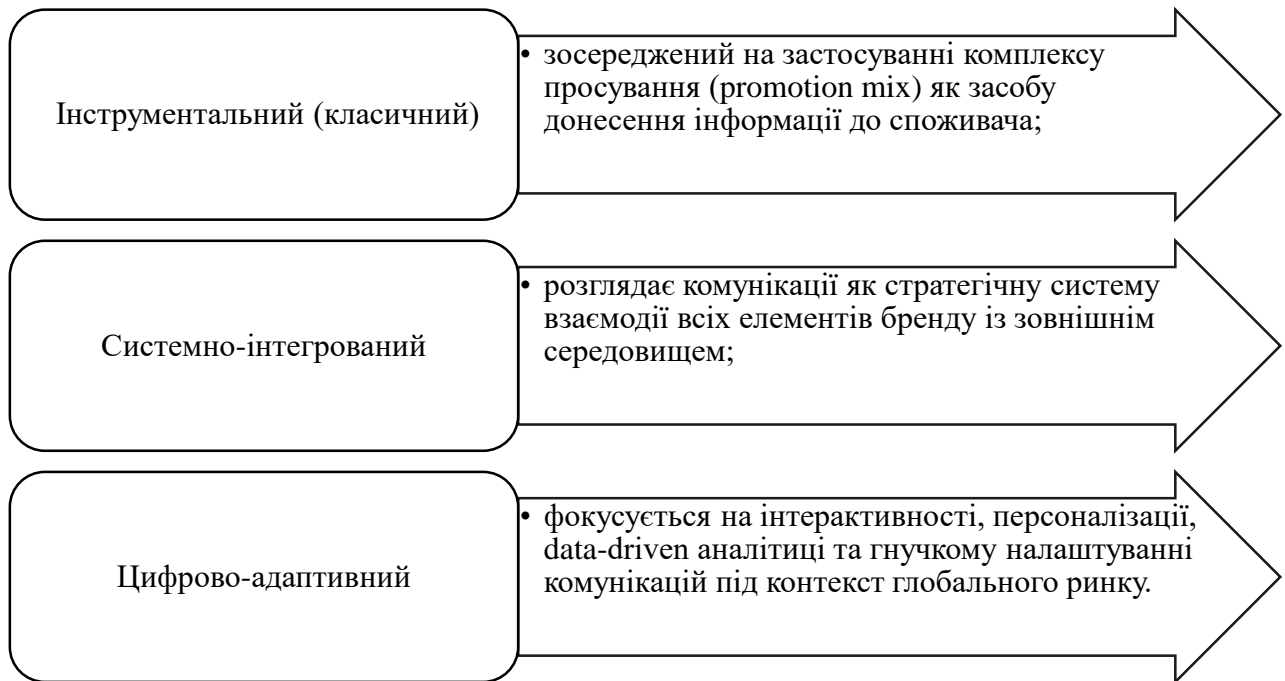


Рис. 1.1. Чинники маркетингових комунікацій у міжнародному вимірі.

Джерело: побудовано автором.

Еволюція маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі проходить шлях від одностороннього інформування до багаторівневої цифрової взаємодії, яка вимагає не лише нових технологічних рішень, але й глибокого розуміння соціокультурної специфіки глобального споживача. Особливого значення набуває еволюція маркетингових комунікацій у міжнародному контексті, де на перший план виходить необхідність врахування кроскультурних бар'єрів, цифрової нерівності, лінгвістичної гнучкості та різних моделей споживчої поведінки. За цих умов модернізовані комунікації повинні не лише адаптуватися до глобального середовища, а й сприяти побудові довіри до бренду, зростанню його впізнаваності та стимулюванню залучення споживача в умовах зростаючої інформаційної перенасиченості.

Трансформаційні зміни в структурі міжнародних маркетингових комунікацій також обумовлені впливом технологічних мегатрендів, поширенням

штучного інтелекту в контент-маркетингу, Big Data у таргетуванні, доповненої реальності у презентації продукту, використанням блокчейн-технологій для прозорості реклами тощо. Водночас відбувається глибоке переосмислення функцій бренду як соціального комунікатора, що транслює не лише товарні характеристики, а й цінності, місію та позицію в контексті сталого розвитку та глобальної відповідальності [8]. Таким чином, дослідження сутності, структури та еволюції маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі вимагає системного міждисциплінарного аналізу, що поєднує елементи економіки, менеджменту, соціології, поведінкових наук, інформаційних технологій та культурології. Це дозволяє визначити не лише концептуальні засади сучасних комунікацій, а й сформувати підґрунтя для подальшого практичного моделювання комунікаційних стратегій в умовах глобального ринку.

Розвиток маркетингових комунікацій тісно пов'язаний з етапами трансформації світового бізнесу, технологічними проривами та зміною моделей поведінки споживачів. У процесі еволюції можна виділити п'ять основних етапів, які визначають зміст, інструментарій та стратегічну логіку комунікацій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Етапи еволюції маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі

Назва етапу	Характеристика
Інформаційно-рекламний етап (1950–1970 рр.)	Комунікації будувалися на односторонній передачі інформації через традиційні канали (друковані ЗМІ, радіо, телебачення). Основна мета, інформування про продукт і формування попиту. Комунікаційна стратегія була масовою, стандартизованою, з обмеженим обліком специфіки аудиторії. Споживач виступав пасивним реципієнтом.
Етап позиціонування та диференціації (1980–1990 рр.)	Розвиваються концепції брендингу, у центрі уваги створення унікального іміджу. Поширюються канали прямого маркетингу та сегментація ринку. Реклама стає більш таргетованою, зростає роль public relations та спонсорства. Вперше з'являються інтегровані комунікаційні кампанії (ІМС).
Етап інтегрованих маркетингових комунікацій (1990–2005 рр.)	Підхід ІМС (Integrated Marketing Communications) закріплюється як провідна модель. Визнається потреба в узгодженості каналів, єдності повідомлень і довготривалих відносинах із клієнтом. Комунікації перетворюються на стратегічну функцію, яка має вплив на всі етапи маркетингу.
Етап цифрової трансформації (2005–2015 рр.)	Поширення інтернету, соціальних мереж, мобільних технологій різко змінює природу взаємодії з клієнтами. Утверджується двостороння комунікація, на перший план виходить контент-маркетинг, email-маркетинг, SEO/SEM, з'являються КРІ цифрової аналітики (CTR, CAC, LTV). Компанії починають використовувати маркетинг як інструмент управління споживчим досвідом.
Етап маркетингу 4.0 / 5.0 та омніканальних	Комунікації ґрунтуються на використанні Big Data, AI, автоматизації, нейромаркетингу та динамічного персонального таргетингу. У центрі – побудова емоційного зв'язку, брендівих спільнот, соціальної залученості та

екосистем (з 2015 р. – до тепер)	довіри. Активно розвивається бренд-активізм, ESG-комунікації, мікроінфлюенсинг. Комунікації стають нелінійними, реактивними, адаптивними до контексту поведінки користувача в реальному часі.
----------------------------------	---

Джерело: побудовано автором.

Сучасна парадигма міжнародного маркетингу передбачає глибоку трансформацію комунікаційної архітектури компаній відповідно до вимог цифрової економіки, багатоканального середовища, поведінкової аналітики та культурного розмаїття глобальних ринків. У таких умовах ефективність маркетингових комунікацій визначається не лише обсягом інвестицій у просування чи охопленням аудиторії, а цілісністю, гнучкістю та технологічною інтегрованістю всієї комунікаційної системи підприємства [9]. З урахуванням сучасних досліджень у галузі глобального маркетингу, структура маркетингових комунікацій вже не може розглядатися як сукупність ізольованих інструментів. Натомість вона постає як динамічна, багаторівнева система, що поєднує стратегічні, контентні, аналітичні, інфраструктурні та поведінкові компоненти у єдиний інтегрований процес взаємодії зі споживачем на міжнародному рівні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Структура сучасних маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі

Компонент	Змістова характеристика
1. Комунікаційна стратегія	Узгодження цілей, повідомлень і каналів; визначення ЦА; побудова tone of voice
2. Меседж / УТП (унікальна торгова пропозиція)	Ядро цінності, що транслюється брендом на всіх рівнях взаємодії
3. Комунікаційні канали	ATL (масові медіа), BTL (прямий маркетинг), TTL (digital-маркетинг), інфлюенсери, бренд-спільноти
4. Контент / формати	Візуальний, текстовий, інтерактивний, відео, AR/VR-контент
5. Інструменти аналітики	Web- та social-метрики, CRM-аналітика, KPI (CTR, ROAS, conversion rate, engagement rate)
6. Зворотний зв'язок і реактивність	Служби підтримки, ком'юніті-менеджмент, опитування, юзер-рев'ю
7. Технологічна інфраструктура	CRM, CDP, DMP, маркетингові платформи (HubSpot, Salesforce, Meta Business Suite тощо)

Джерело: побудовано автором.

Аналіз табл. 1.2 дозволяє зробити низку ключових узагальнень щодо логіки функціонування маркетингових комунікацій у сучасному глобалізованому бізнес-середовищі, структура міжнародних маркетингових

комунікацій має модульний характер, що дозволяє адаптуватися до змін у поведінці споживачів, геополітичних умов, цифрових технологій та регіональних ринкових особливостей. Кожен елемент виконує чітко визначену функцію в загальній архітектурі взаємодії. Ключова роль належить комунікаційній стратегії, яка формує рамку для узгодження всіх каналів, повідомлень і форматів контенту. Це забезпечує не лише функціональну узгодженість, а й когнітивну ідентичність бренду в очах глобального споживача. Змістовне ядро структури становить унікальна ціннісна пропозиція (УТП), навколо якої вибудовуються як контентні повідомлення, так і платформи залучення аудиторії [10]. В умовах інформаційного перевантаження саме чітка, емоційно забарвлена та релевантна УТП стає основою успішної диференціації. Омніканальність і технологічна підтримка набули вирішального значення: застосування CRM-платформ, систем автоматизованої аналітики, управління даними споживача (CDP), таргетингових інструментів дозволяє здійснювати персоналізовану комунікацію в реальному часі, формуючи цілісну клієнтську подорож (customer journey). Зворотний зв'язок та поведінкова реакція споживача відіграють роль не лише індикаторів ефективності кампаній, а й джерела стратегічної інформації для подальшого вдосконалення комунікаційної моделі [11]. Таким чином, представлена структура маркетингових комунікацій в умовах глобалізації є не лише аналітичним інструментом, а й функціональною основою для практичного впровадження комплексних, адаптивних і технологічно підкріплених стратегій міжнародної взаємодії зі споживачами. Її вивчення є критично важливим як у теоретичному, так і в прикладному вимірі управління міжнародним брендом.

Особливістю сучасних маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі є їхня багатоконпонентність і кроскультурна залежність, що вимагає глибокого розуміння соціальних, етичних і ментальних особливостей цільових аудиторій. У дослідженнях Г. Гофстеде, Е. Хола, С. Хантінгтона та інших вчених наголошується, що сприйняття меседжів, реакція на візуальні образи, кольори, символи та навіть структура вербального звернення залежать від домінуючих культурних кодів [12]. Наприклад, те, що є ефективним у США чи Південній

Кореї, може бути абсолютно нерелевантним у Саудівській Аравії чи Франції. У зв'язку з цим у міжнародному маркетингу активно застосовується підхід культурного адаптаціонізму, який передбачає адаптацію як візуального контенту, так і семантичного навантаження повідомлення. Особливу актуальність він набуває в епоху соціальних мереж, де реакція аудиторії є негайною, а потенційні репутаційні ризики є високими.

Крім того, розвиток поведінкового таргетингу та персоналізованої аналітики зміщує фокус із масових комунікацій на індивідуалізовану взаємодію в реальному часі. Компанії, що працюють на глобальних ринках, використовують штучний інтелект для аналізу поведінкових патернів споживачів, розробки гнучких сценаріїв взаємодії та автоматизації процесів прийняття рішень у маркетингових кампаніях. Так, за даними звітів Salesforce у 2024 р. та McKinsey Digital у 2023 р., понад 70% компаній уже впровадили механізми маркетингової автоматизації з елементами AI/ML-модулів [13].

Також варто зазначити, що поняття «комунікація» в міжнародному маркетингу перестає бути лише інструментом просування – вона трансформується в цілісну ідентичність бренду. Йдеться про «комунікаційну репутацію», яка формується не тільки рекламними кампаніями, а й політикою прозорості, відповідальності, стійкості (ESG), соціальним діалогом і реакцією бренду на кризові події. Цей тренд породив новий підхід, бренд-активізм, який дедалі частіше стає ядром стратегій глобальних компаній (наприклад, Patagonia, IKEA, Ben & Jerry's, Unilever), тому модернізація маркетингових комунікацій у міжнародному середовищі є не просто адаптацією інструментів до нових умов, а системною трансформацією парадигми брендової взаємодії, яка базується на симбіозі технологічної аналітики, культурної чутливості, стратегічної послідовності та соціальної відповідальності.

Згідно з дослідженнями проведеними у 2023-2024 рр. такими маркетинговими агентствами, як Accenture, HBR та eMarketer, цифрові інструменти дозволяють бізнесу вийти на новий рівень стратегічної персоналізації, формуючи маркетинг, заснований на даних (data-driven marketing). Big Data, хмарні технології, алгоритми машинного навчання та

нейронні мережі дають змогу не лише сегментувати аудиторію, а й передбачати її поведінку, створювати гіперперсоналізовані комунікаційні кампанії, які змінюються в режимі реального часу [14].

Водночас цифровізація зумовила інтеграцію маркетингу з іншими функціональними підсистемами бізнесу логістикою, фінансами, обслуговуванням клієнтів, управлінням ланцюгами поставок. Це спричинило появу концепції «маркетингової екосистеми», яка охоплює повний цикл взаємодії зі споживачем: від первинного контакту до післяпродажного супроводу. Інтегровані CRM/ERP-системи, платформи автоматизованого маркетингу (HubSpot, Salesforce, Adobe Experience Cloud) стали невід'ємною частиною управління міжнародною комунікаційною політикою.

Крім того, соціальні мережі, мобільні додатки, відеоконтент, доповнена (AR) і віртуальна реальність (VR) сформували нову логіку брендової присутності – омніканальність, за якої компанія повинна забезпечити цілісну і безперервну комунікацію незалежно від точки входу споживача (мобільний пристрій, вебсайт, фізичний магазин, e-mail або месенджер).

Окремо варто наголосити на трансформації KPI системи оцінювання ефективності комунікацій. У той час як раніше основними метриками були охоплення, GRP або частота контактів, сьогодні ключову роль відіграють такі показники, як engagement rate, conversion rate, customer lifetime value (CLV), cost per acquisition (CPA), net promoter score (NPS). Вони дозволяють не лише виміряти економічну ефективність кампаній, але й оцінити якість взаємин бренду з цільовою аудиторією. Цифровізація не лише розширила інструментарій міжнародних маркетингових комунікацій, а й сформувала нову стратегічну логіку від масового впливу до персоналізованої участі, від інформування до ко-творення цінності, від іміджу до емоційної лояльності. Усе це вимагає від підприємств інноваційної гнучкості, техноаналітичної компетентності та глобального бачення у сфері комунікаційного менеджменту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

2.1. Оцінка використання інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними компаніями

У сучасній глобалізованій економіці транснаціональні компанії (ТНК) виступають основними генераторами інноваційних підходів у сфері маркетингових комунікацій. Їхня діяльність не лише формує стандарти комунікаційної політики на міжнародному рівні, але й активно впливає на розвиток локальних ринків, адаптуючи глобальні інструменти до регіональних культурних, мовних, правових та поведінкових особливостей. Саме ТНК першими імплементують новітні цифрові, соціальні, автоматизовані та аналітичні технології у свої комунікаційні стратегії, виступаючи як провідники трансформації глобального комунікаційного простору.

Оцінка ефективності використання інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними корпораціями дозволяє виявити прикладні підходи до побудови стратегій взаємодії з аудиторіями, тенденції пріоритетності каналів і форматів, ступінь залучення нових технологій (AI, Big Data, CRM, AR/VR тощо), а також ключові метрики, які використовуються для вимірювання результативності таких стратегій. За даними звітів McKinsey & Company, Deloitte, PwC та HubSpot за 2023–2024 рр., спостерігається чітка тенденція до омніканальності, інтенсивного використання платформ соціальних медіа, інфлюенсер-маркетингу, а також впровадження автоматизованих систем комунікацій (MarTech) у таких гігантів, як Coca-Cola, Amazon, Apple, Nestlé, Procter & Gamble, Unilever, L'Oréal, Tesla [15].

Транснаціональні компанії формують багаторівневу комунікаційну архітектуру, де взаємодія з кінцевим споживачем, партнерами, локальними

урядами та міжнародною спільнотою здійснюється через синергію таких інструментів (рис. 2.1).

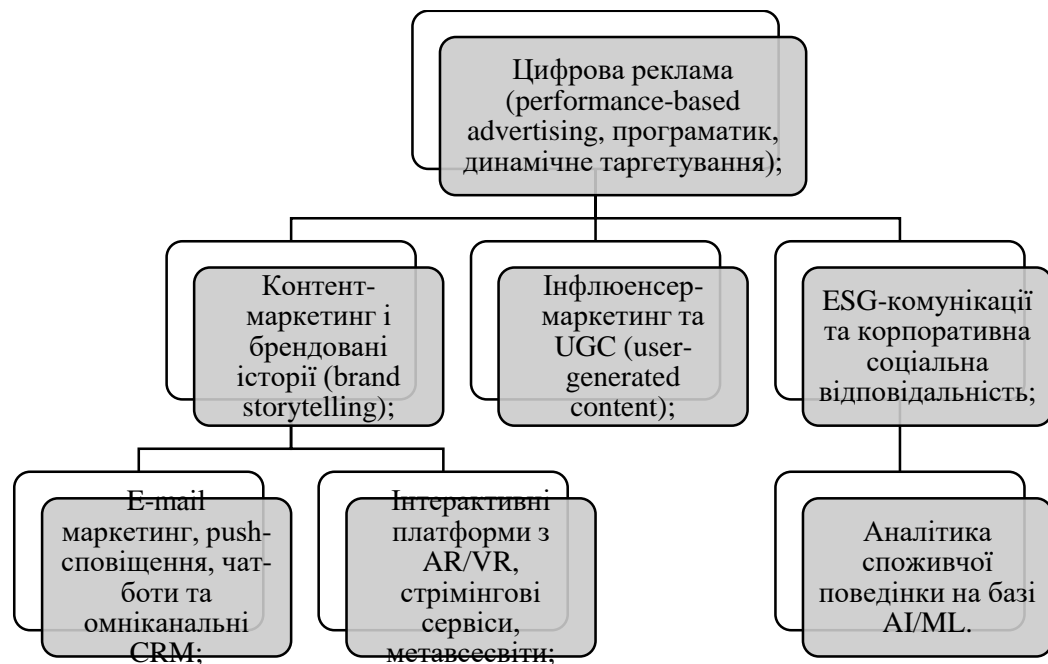


Рис. 2.1. Багаторівнева комунікаційна архітектура ТНК.

Джерело: побудовано автором.

Наприклад, компанія L'Oréal активно використовує стратегію beauty tech, що включає застосування штучного інтелекту для віртуального підбору косметики, що поєднується з персоналізованим email-маркетингом та сегментованим впливом через TikTok та Instagram. У свою чергу, Tesla фокусується на створенні спільноти навколо інноваційного стилю життя, активно застосовуючи стратегії відкритої комунікації, мінімальної реклами, але високої залученості користувачів через онлайн-євенти, краудсорсинг і медійні ефекти. Особливу увагу приділяють вибудовуванню довготривалих взаємин зі споживачем, де комунікація стає не одноразовим актом впливу, а частиною цифрової подорожі клієнта (customer journey). Компанії активно застосовують моделі CLV (customer lifetime value), customer engagement index, net promoter score, які дозволяють оцінювати не лише ефективність каналів, а й глибину емоційного залучення аудиторії [16].

Дослідження трансформацій комунікаційних стратегій транснаціональних компаній (ТНК) особливу увагу слід приділити порівняльному аналізу інструментарію, що використовується глобальними брендами для побудови

ефективної взаємодії зі споживачами в різних країнах. Такий аналіз дозволяє виявити не лише поточні комунікаційні пріоритети лідерів ринку, але й вектор розвитку міжнародних стратегій просування в умовах диджиталізації, культурної диверсифікації та зростання соціальної відповідальності бізнесу.

У табл. 2.1 подано узагальнену оцінку використання основних інструментів маркетингових комунікацій провідними транснаціональними компаніями за критеріями охоплення, персоналізації, адаптивності та інноваційності.

Таблиця 2.1

Використання інструментів маркетингових комунікацій провідники ТНК

Компанія	Основні інструменти комунікацій	Охоплення	Персоналізація	Адаптивність	Інноваційність
Amazon	Email-маркетинг, персоналізовані рекомендації, Alexa-інтеграції, відеореклама на Prime Video	Високе	Висока (AI)	Висока (локальні версії сайтів)	Висока (AI, voice tech)
Apple	Онлайн-презентації, іміджеві відео, офіційні сторінки в соцмережах, еко-комунікації	Високе	Середня	Середня	Висока (AR, еко-комунікації)
Tesla	Відсутність традиційної реклами, ком'юніті, онлайн-івенти, SEO-маркетинг (Mask)	Середнє	Висока	Низька	Висока (мета-комунікація, краудсорсинг)
Nestlé	Мультибрендові кампанії, упаковка з QR-кодами, YouTube-відео, PR у сфері ЗСЖ	Високе	Середня	Висока	Середня
L'Oréal	Beauty tech (AI-діагностика шкіри), TikTok-комунікації, інфлюенсери, AR-додатки	Високе	Висока	Висока	Висока
Unilever	Кампанії з фокусом на сталий розвиток, purpose-маркетинг, інтеграція з NGO	Високе	Середня	Висока	Середня
Coca-Cola	TB і digital реклама, спонсорство подій, гейміфікація, локальні слогани	Високе	Низька	Висока	Середня

Nike	Сторітелінг, mobile app, персоналізація товарів, соціальні кампанії (Equality, Colin Kaepernick)	Високе	Висока	Середня	Висока
-------------	--	--------	--------	---------	--------

На основі таблиці 2.1 можна сформулювати низку суттєвих аналітичних висновків щодо домінуючих практик у сфері міжнародних маркетингових комунікацій, всі розглянуті ТНК демонструють високий рівень охоплення аудиторії, що досягається завдяки одночасному використанню глобальних платформ (Meta, YouTube, Google, TikTok) та власних комунікаційних ресурсів (мобільні додатки, e-commerce платформи, інтерактивні сервіси). Персоналізація є однією з провідних тенденцій, особливо у випадках компаній, орієнтованих на прямий контакт із клієнтом та digital-first моделі (Amazon, L'Oréal, Nike). Тут ключову роль відіграють технології штучного інтелекту, алгоритми машинного навчання та поведінкова аналітика [17]. Адаптивність до локальних ринків стає обов'язковою умовою для ефективності комунікаційної стратегії: компанії активно локалізують контент, враховують мовні, культурні та регуляторні особливості країн присутності. Інноваційність інструментів комунікацій виявляється у застосуванні нових форматів взаємодії, віртуальної/доповненої реальності, інтеграції з голосовими помічниками, метавсесвітами, gamification та NFT-кампаніями. Успішні комунікаційні моделі ґрунтуються не лише на трансляції цінності продукту, а й на побудові емоційного та соціального зв'язку зі споживачем, включаючи інклюзивність, сталість, етику та відповідальність бренду. Таким чином, сучасні транснаціональні компанії дедалі активніше переходять від транзакційної комунікації до інтерактивної, адаптивної, технологічно забезпеченої платформи побудови довіри, що є основою довгострокової лояльності в умовах глобального інформаційного середовища.

Можна простежити, що стратегічний вибір інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними компаніями відображає не лише технологічні тренди, а й ціннісні пріоритети брендів, їхню позицію у міжнародному просторі та філософію взаємодії зі споживачем. Компанії, що тяжіють до глибокої персоналізації (як-от Amazon, Nike, L'Oréal), фокусуються на створенні довготривалих відносин зі споживачем, керуючись принципами customer centricity, а не одноразового впливу [18]. Варто наголосити, що використання

цифрових технологій стало не просто інструментом, а основою архітектури глобальних комунікаційних платформ. Зокрема, Amazon активно інтегрує штучний інтелект у систему персональних рекомендацій та голосової взаємодії (через Alexa), що дозволяє здійснювати мікротаргетинг у реальному часі. Подібну модель використовує й L'Oréal, застосовуючи beauty tech з діагностикою шкіри на основі комп'ютерного зору та AI. Це не лише сприяє персоналізації продуктів, але й трансформує комунікацію у формат експертної поради, що значно підвищує довіру користувача [19].

У протипагу цьому, Tesla демонструє унікальну стратегію: відмова від традиційної реклами компенсується прямою медійною присутністю CEO (Ілона Маска), що створює ефект емоційної близькості бренду. Комунікації вибудовуються через активну участь у соціальних дискусіях, краудсорсинг і мобілізацію цифрових спільнот, що є прикладом «мета-комунікації» - коли бренд комунікує не про продукт, а про цінності та бачення майбутнього. Також спостерігається чіткий тренд на зміщення від монологічної до діалогічної моделі комунікації, де соціальні медіа, інфлюенсери, UGC (user-generated content) і цифрові ком'юніті виконують роль посередників між компанією та клієнтами. У цьому контексті Nike та Unilever активно впроваджують комунікації, орієнтовані на соціальну справедливість, сталий розвиток і культурну інклюзивність, що відповідає тенденції «бренд як громадянин» [20].

Окремо варто звернути увагу на інституційне значення комунікацій. У доповідях міжнародних організацій (UNCTAD, OECD, WARC) зазначається, що модернізовані комунікаційні платформи ТНК суттєво впливають на стандарти рекламного ринку, поведінку локальних споживачів, а також на регуляторну політику (наприклад, захист персональних даних у межах GDPR). Використання інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними компаніями засвідчує, що ефективність таких стратегій визначається не лише технологічним рівнем, а й стратегічною узгодженістю, культурною чутливістю та соціальною відповідальністю. Успішна комунікація в міжнародному контексті базується на здатності бренду поєднати глобальні стандарти з локальними реаліями, одночасно залишаючись гнучким, релевантним і автентичним.

У контексті стрімкої трансформації світового економічного середовища, цифрові технології стали ключовим чинником перебудови маркетингових стратегій транснаціональних компаній. Особливої актуальності набуває аналіз динаміки фінансових інвестицій у цифровий маркетинг, які відображають не лише технічну адаптацію бізнесу до глобалізованого інформаційного простору, а й глибокі зміни в логіці комунікацій із міжнародними споживачами. На рис. 2.2 зображено динаміку глобальних витрат на цифровий маркетинг у період 2020–2025 рр., демонструючи поступове, але стійке зростання бюджетів на онлайн-комунікації, цифрову рекламу, соціальні медіа, відеоконтент і автоматизовані CRM-платформи. Дані відображають загальносвітовий тренд переходу від традиційних форм просування до інтерактивних, персоналізованих, аналітично обґрунтованих рішень, які є більш гнучкими до поведінкових змін глобального споживача.

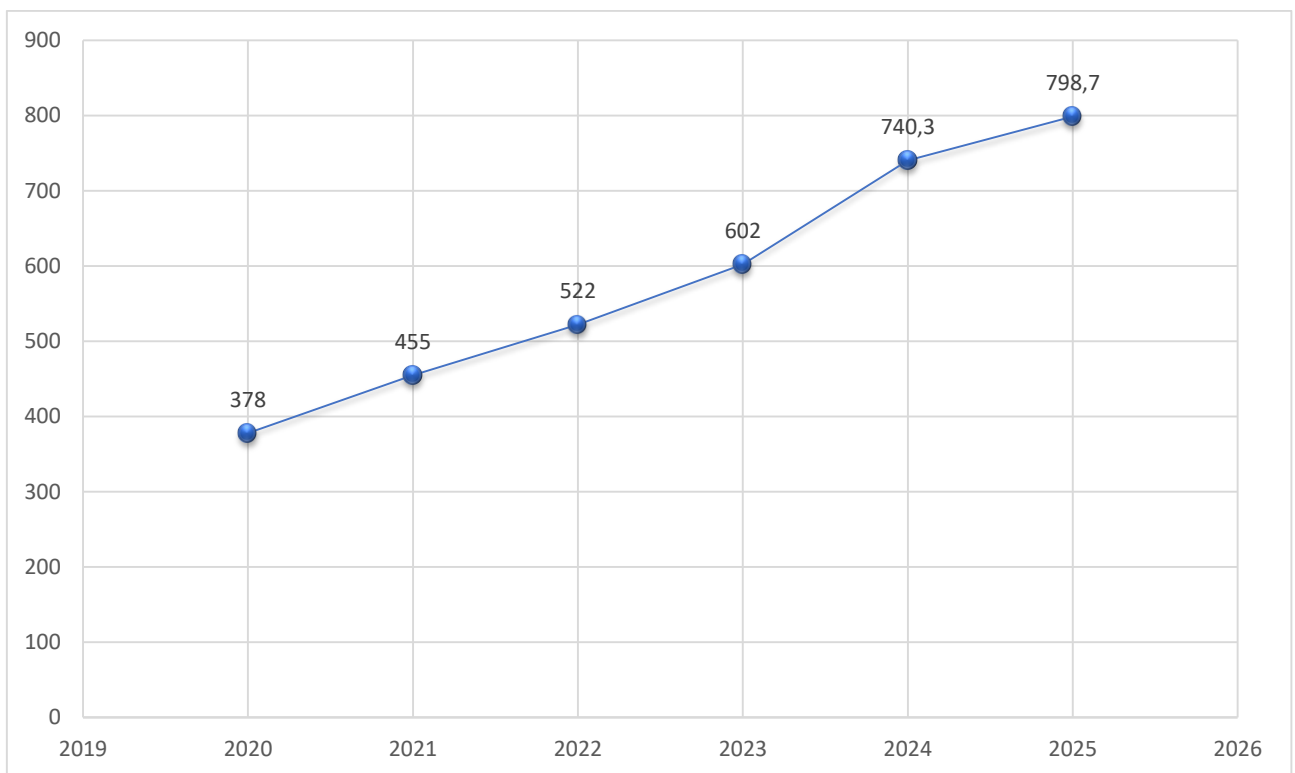


Рис. 2.2. Глобальні витрати на цифровий маркетинг у 2020–2025 рр.

Джерело: побудовано автором [21; 22].

Аналіз динаміки глобальних витрат на цифровий маркетинг у період 2020–2025 рр. засвідчує стабільну тенденцію до зростання з високим середньорічним темпом приросту, що у середньому становить понад 9%. У 2020 р. витрати становили 378 млрд дол., а вже у 2025 р. прогнозовано досягнуть майже 800 млрд

дол., тобто зростуть удвічі. Найбільш значне збільшення спостерігалось у 2023–2024 рр., що пояснюється масштабним впровадженням штучного інтелекту, алгоритмів персоналізації та омніканальних платформ у структуру комунікацій транснаціональних компаній. Динаміка витрат свідчить про зміщення глобальних маркетингових стратегій у бік цифрових каналів, насамперед соціальних мереж, відеоформатів, інфлюенсер-маркетингу та програматик-реклами. Така еволюція обумовлена як зміною моделей споживання інформації, так і потребою брендів у швидкій, адаптивній та персоналізованій комунікації з клієнтами. У результаті цифровий маркетинг поступово витісняє традиційні канали, формуючи нову архітектуру глобального комунікаційного простору.

Крім того, статистика вказує на формування стратегічної залежності бізнесу від цифрових технологій, де інвестиції в AI-модулі, big data аналітику, CRM/ERP-системи стають визначальними чинниками конкурентоспроможності. Це підтверджує той факт, що витрати зростають не тільки в абсолютних показниках, але й у частці в загальному маркетинговому бюджеті компаній. Таким чином, тенденція до зростання глобальних витрат на цифровий маркетинг у 2020–2025 рр. є не тимчасовим ефектом, а відображенням глибокої трансформації бізнес-моделей у міжнародному маркетинговому середовищі, що вимагає від підприємств інноваційного підходу до побудови комунікаційних стратегій у цифрову епоху.

Попри глобальну уніфікацію комунікаційних стратегій транснаціональних компаній, практика показує, що успішне впровадження маркетингових інструментів залежить від глибини адаптації до регіонального контексту. Фактори, що формують диференціацію в підходах, включають, рівень цифрової інфраструктури, індекс доступу до Інтернету, переваги щодо типу контенту, культурні бар'єри, правове регулювання персональних даних, ступінь довіри до брендів тощо (рис. 2.3). У Північній Америці (США, Канада) спостерігається високий рівень автоматизації маркетингових рішень, активне використання CRM-платформ, голосових помічників, AI-аналітики. Ринок характеризується saturation-ефектом – боротьба ведеться за глибину залучення, а не просто за охоплення.

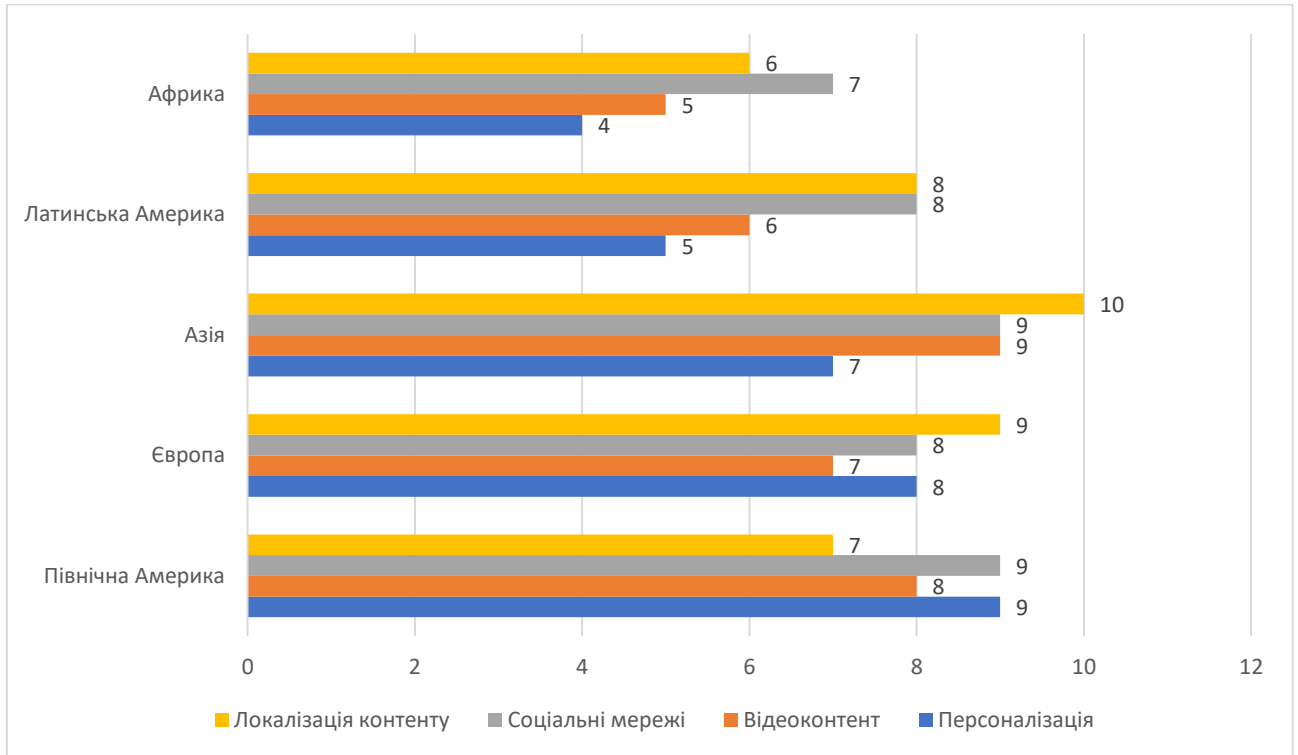


Рис. 2.3. Регіональні особливості використання комунікаційних інструментів транснаціональними компаніями у 2024 р [22; 23].

На рис. 2.3 візуалізовано регіональні особливості використання основних інструментів маркетингових комунікацій транснаціональними компаніями. За шкалою від 0 до 10 відображено інтенсивність використання таких підходів, персоналізація найбільш розвинена у Північній Америці, де домінують платформи з AI-аналітикою. Відеоконтент особливо популярний в Азії, завдяки домінуванню мобільних платформ і TikTok-екосистем. Соціальні мережі активно використовуються в усіх регіонах, з найбільшим проникненням в Азії та Латинській Америці. Локалізація контенту має найвищу оцінку в Азії та Європі, де культурні та мовні бар'єри потребують адаптації повідомлень.

У Європі провідними є ESG-комунікації, етичний маркетинг, інклюзивність і відповідність вимогам GDPR. Наприклад, кампанії Unilever у Німеччині акцентують на стійкості та локальній автентичності, тоді як у Франції популярні візуально естетизовані сторітелінгові формати. Азійський регіон (особливо Південно-Східна Азія та Китай) демонструє потужне проникнення мобільних платформ, зокрема месенджерів та e-commerce-екосистем (WeChat, LINE, Shopee, Lazada). Тут транснаціональні компанії змушені підлаштовуватись під локальні цифрові звички, орієнтуючись на відеоконтент, гейміфікацію та

прямі трансляції. Латинська Америка та Африка – ринки зростання, де цифрова реклама активно освоює нові сегменти споживачів, зважаючи на зростання кількості мобільних користувачів та ширше залучення до цифрових сервісів. Тут ефективними виявляються комунікаційні кампанії з низьким бар'єром входу, оптимізовані для WhatsApp, SMS або навіть радіо-додатків.

У сучасному міжнародному маркетингу все більшої ваги набуває розуміння поведінкових шаблонів споживачів, на основі яких транснаціональні компанії будують таргетингову та персоналізовану комунікацію. Інструменти комунікацій дедалі частіше підлаштовуються під такі показники: тип споживання контенту (відео, текст, графіка, аудіо), час взаємодії з брендом (mobile-first концепція), поведінкові тригери (push-сповіщення на основі місця перебування або покупок), реакції на соціальні й етичні повідомлення, очікування персоналізованої взаємодії (відсутність її призводить до відтоку) (рис. 2.4).

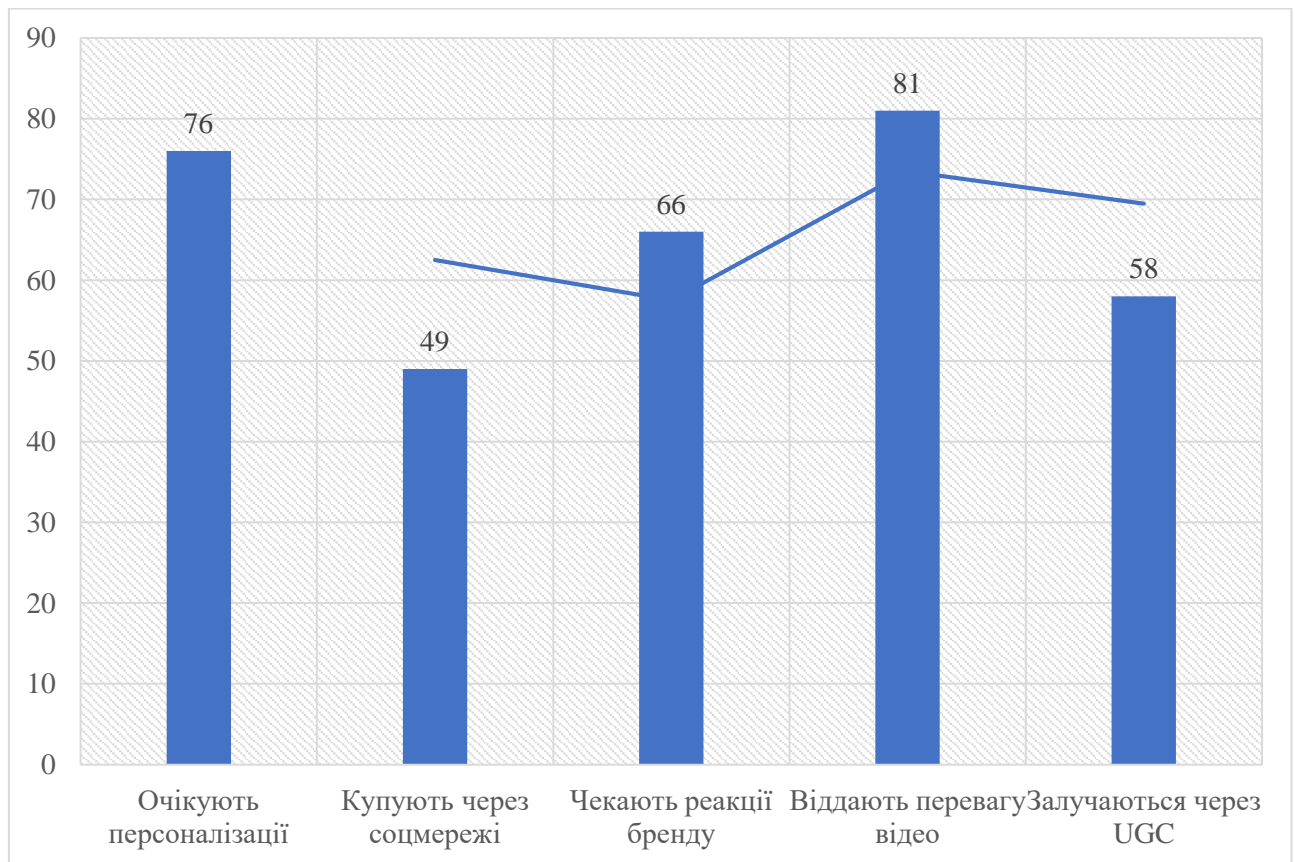


Рис. 2.4. Поведінкові аспекти глобального споживача в комунікаційній моделі ТНК у 2024 р [23; 24].

Згідно із рис. 2.4 представлено ключові поведінкові очікування глобальних споживачів, що безпосередньо впливають на комунікаційні стратегії транснаціональних компаній: 76% очікують персоналізованого контенту, що пояснює активне впровадження AI та CRM-платформ. 49% здійснюють покупки під впливом контенту в соцмережах – зростає роль інфлюенсерів та UGC. 66% чекають швидкої реакції бренду, що зумовлює розвиток чат-ботів, ком'юніті-менеджменту. 81% споживачів краще сприймають відеоформати, що підтримує бум TikTok, YouTube, Reels. 58% залучаються до брендів через UGC, тобто створений користувачами контент стає важливим ресурсом лояльності [25].

Згідно з дослідженням Adobe у 2024 р., близько 76% споживачів очікують, що компанії розумітимуть їхні потреби, а 66%, що бренди спілкуватимуться на «їхній мові» у потрібний момент [26]. Це означає, що саме персоналізована комунікація у правильному каналі, у правильний час, із відповідною візуальною та емоційною формою подачі, стає головною запорукою ефективності.

У сучасному глобалізованому середовищі транснаціональні компанії (ТНК) демонструють високу гнучкість і динамічність у побудові комунікаційних стратегій, що дозволяє їм адаптувати інструменти маркетингової взаємодії до специфіки кожного регіону, не втрачаючи при цьому цілісності бренду. Такий підхід передбачає синергію між уніфікованою стратегічною платформою, яка забезпечує впізнаваність і сталість цінностей бренду на глобальному рівні, та локалізованими комунікаційними тактиками, які враховують мовні, культурні, поведінкові та нормативні особливості конкретних ринків. У результаті формується система, здатна ефективно функціонувати у багатовекторному і мультикультурному інформаційному просторі.

Ключовим чинником успішної реалізації таких стратегій виступає інтеграція технологічної основи глобального масштабу передусім штучного інтелекту (AI), платформ управління клієнтськими відносинами (CRM), систем автоматизації маркетингу (MarTech) із глибоким розумінням поведінкових моделей цільових аудиторій у різних регіонах. Це дозволяє здійснювати мікротаргетинг, формувати персоналізовані комунікаційні меседжі, динамічно

адаптувати контент до контексту взаємодії та зменшувати комунікаційні бар'єри між брендом і споживачем.

У свою чергу, міжнародна ефективність маркетингових комунікацій ТНК дедалі більше залежить від технологічної гнучкості, глибини персоналізації та культурної чутливості. Це вимагає не лише високих інвестицій у цифрову інфраструктуру, але й постійного аналізу локальних споживчих преференцій, соціокультурних кодів, інформаційної поведінки. Таким чином, маркетингова діяльність транснаціональних корпорацій набуває ознак постійно адаптивної системи, яка функціонує на стику глобальних інновацій і локального контексту, що у підсумку забезпечує стійку присутність бренду на міжнародному ринку.

2.2. Діагностика впливу глобалізаційних чинників на ефективність комунікаційних стратегій підприємств

У сучасних умовах інтенсивної глобалізації ефективність комунікаційних стратегій підприємств дедалі частіше визначається не лише внутрішніми факторами управління, а й системним впливом зовнішнього глобального середовища. Підприємства, що працюють на міжнародних ринках або орієнтовані на експортно-орієнтовану модель розвитку, змушені адаптувати комунікаційні рішення до широкого спектра глобалізаційних викликів – від технологічних зрушень і інформаційної відкритості до геополітичної турбулентності, культурної диверсифікації, зміни споживчих пріоритетів та цифрового неравенства.

Глобалізаційні чинники впливають на комунікаційні стратегії підприємств через три ключові канали:

1) Технологічний вплив – поширення цифрових технологій, хмарних сервісів, платформ штучного інтелекту та Big Data змінює принципи побудови взаємодії з клієнтами, трансформуючи традиційні канали комунікації в інтерактивні, аналітичні та омніканальні платформи. Компанії, що не інтегрують ці рішення, втрачають релевантність на глобальному ринку.

2) Соціокультурний вплив – зростання культурної взаємозалежності, кроскультурної мобільності, транснаціонального стилю життя формує запит на етично чутливу, персоналізовану, інклюзивну комунікацію. Комунікаційні повідомлення, що не враховують культурний контекст, можуть спровокувати негативну реакцію, втрату довіри або навіть репутаційні ризики.

3) Політико-економічний вплив – глобальні кризи (пандемії, війни, санкційні режими), геоекономічне фрагментування, регуляторні бар'єри (наприклад, GDPR, CBAM, експортні обмеження) створюють виклики щодо уніфікації комунікаційних форматів. Бренди змушені діяти у режимі багатостратегічної адаптації – варіативно змінюючи зміст, форму і тональність комунікацій відповідно до політичного та нормативного середовища.

Індекси лояльності та залучення (NPS, рівень утримання клієнтів, зростання трафіку) є критично важливими для оцінки ефективності комунікаційної стратегії підприємства в умовах глобалізації. Вони відображають здатність компанії формувати позитивний досвід споживача, утримувати постійних клієнтів і нарощувати базу користувачів у цифрових каналах (рис. 2.5).

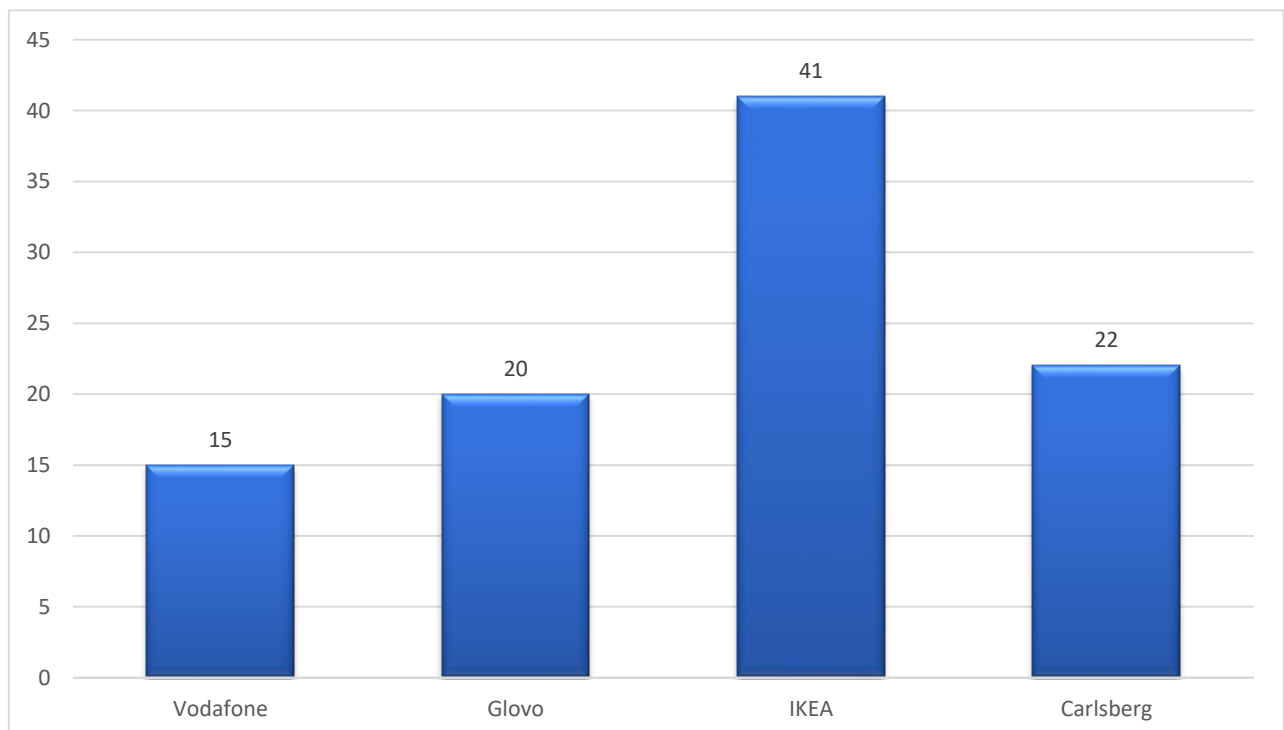


Рис. 2.5. NPS - Retention - Traffic у 2024 р. (у %) [27; 28].

Найвищі показники продемонструвала ІКЕА, що свідчить про високу ефективність омніканальної взаємодії та AR-інновацій у просуванні товарів. Glovo та Vodafone підтвердили результативність персоналізованих діджитал-

платформ і мобільних рішень. Carlsberg також продемонстрував стабільне зростання за рахунок прогресивної CRM-моделі. Таким чином, глобальна технологічна інтеграція є ключем до стійкого клієнтського зростання. Зростання індексу лояльності клієнтів, рівня утримання аудиторії та трафіку в цифрових каналах у відповідь на технологічні та культурні зміни, спричинені глобалізацією. Найвищі значення показала ІКЕА (+41%), що свідчить про ефективність їхньої омніканальної та персоналізованої взаємодії. Значні результати також досягли Vodafone і Glovo, які активно впроваджують мобільні цифрові сервіси.

На рис. 2.6 відображено зміну рівня відтоку клієнтів, коефіцієнта конверсії та тривалості взаємодії з цифровим середовищем бренду. Такі показники особливо чутливі до якості комунікаційного контенту, адаптивності до поведінкових шаблонів і релевантності персоналізованих пропозицій.

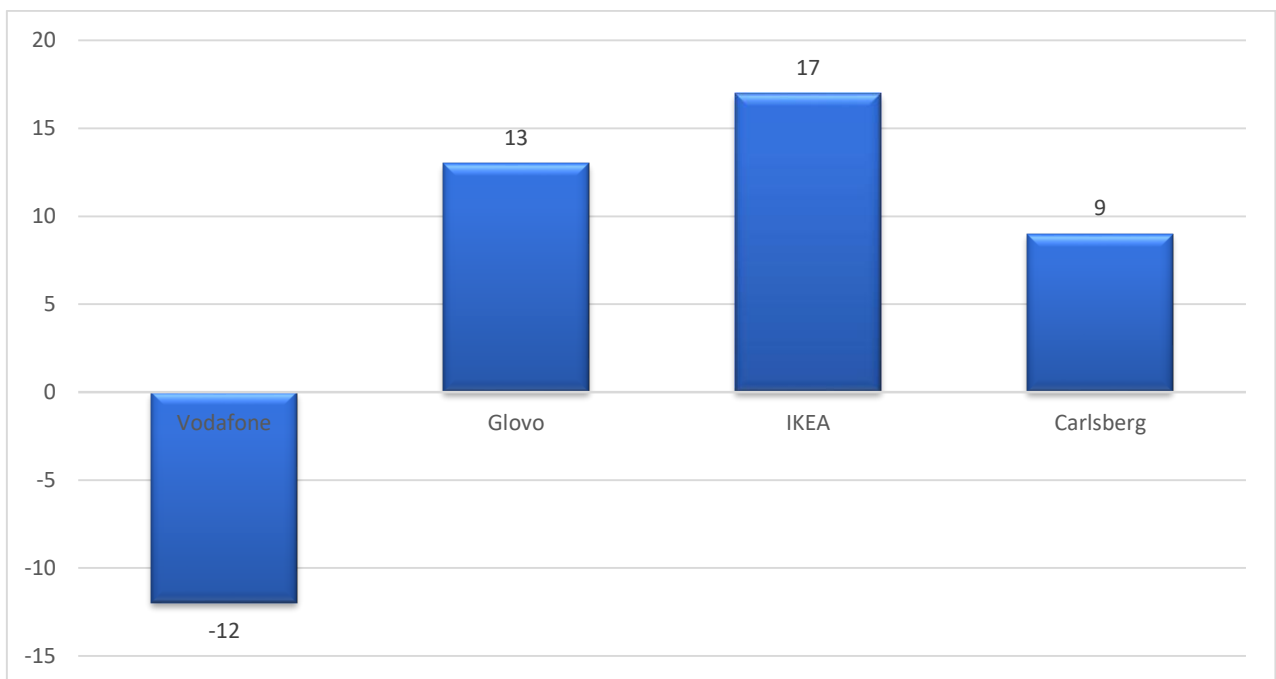


Рис. 2.6. Churn - Conversion - Time Spent у 2024 р. (у %) [28; 29].

Vodafone показує значне зниження churn-rate (-12%), що свідчить про стабілізуювальну дію соціально орієнтованих та гнучких тарифних кампаній. Glovo досяг покращень у конверсії, тоді як ІКЕА демонструє підвищену залученість користувача (time spent +17%) через високоякісний UX. Carlsberg стабільний, хоча менш динамічний. Це підкреслює, що стратегія адаптації комунікацій під реальні умови ринку прямо впливає на поведінкові результати,

через відтоки клієнтів (churn), конверсію користувачів і час взаємодії. Vodafone зафіксував значне зниження churn (-12%) завдяки соціально чутливим тарифам. ІКЕА забезпечила підвищену глибину взаємодії через AR-рішення та UX-оптимізацію, що вилилося у +17% до часу перегляду товарів. Це свідчить про те, що адаптація до глобальних викликів має безпосередній ефект на поведінкові КРІ.

Показники цифрової залученості, довіри до бренду та індексу лояльності відображають емоційний, соціальний і ціннісний компонент взаємодії з брендом, що особливо важливо в умовах глобальних ризиків, інформаційного перенасичення і вимог до сталості (рис. 2.7).

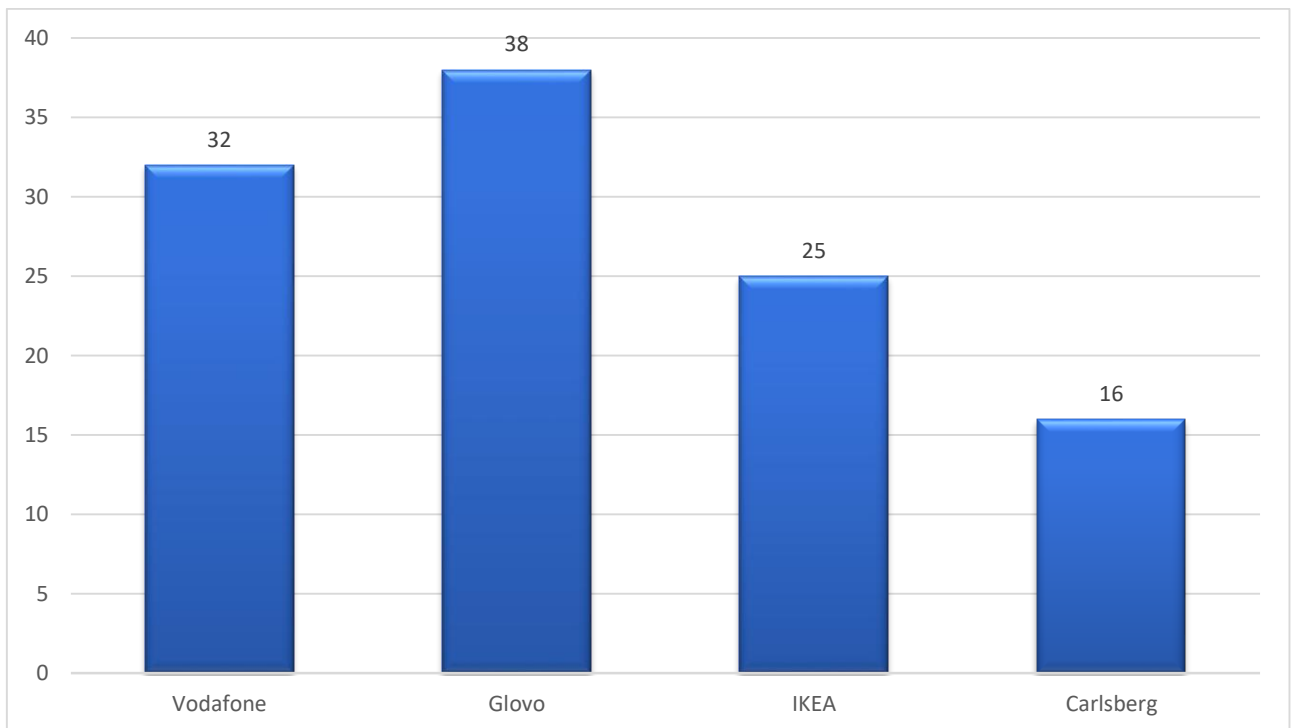


Рис. 2.7. Digital Engagement - Trust - Loyalty у 2024 р. (у %) [30].

Glovo та Vodafone демонструють лідерство у цифровій активності завдяки мобільним застосункам, push-комунікаціям і локальним меседжам. ІКЕА успішно формує бренд-довіру завдяки чітко артикульованій позиції щодо сталого розвитку. Carlsberg також забезпечує значну лояльність за рахунок етичної комунікації та еко-інновацій. Загалом, емоційна якість глобального бренду дедалі більше визначається здатністю до культурного резонансу та соціальної відповідальності. Цей показник охоплює рівень залучення в цифрових каналах, довіру до бренду та індекс лояльності. Glovo (+38%) та Vodafone (+32%)

підтверджують силу персоналізованих мобільних інтерфейсів. IKEA підтримує високу довіру бренду завдяки чіткому позиціонуванню в еко-напрямі. Carlsberg демонструє стабільну лояльність через ESG-комунікації.

У динамічному середовищі глобалізованих ринків швидкість організаційної реакції на зовнішні чинники стала вирішальним показником успішності міжнародного бізнесу. Особливо в умовах криз, збройних конфліктів, логістичних перебоїв та зміни споживчих пріоритетів компанії повинні оперативно переглядати канали комунікації, адаптувати маркетингові повідомлення та змінювати бізнес-модель. Швидкість адаптації виступає не лише індикатором оперативної ефективності, але й гнучкості менеджменту в контексті транснаціональної інтеграції (рис. 2.8).

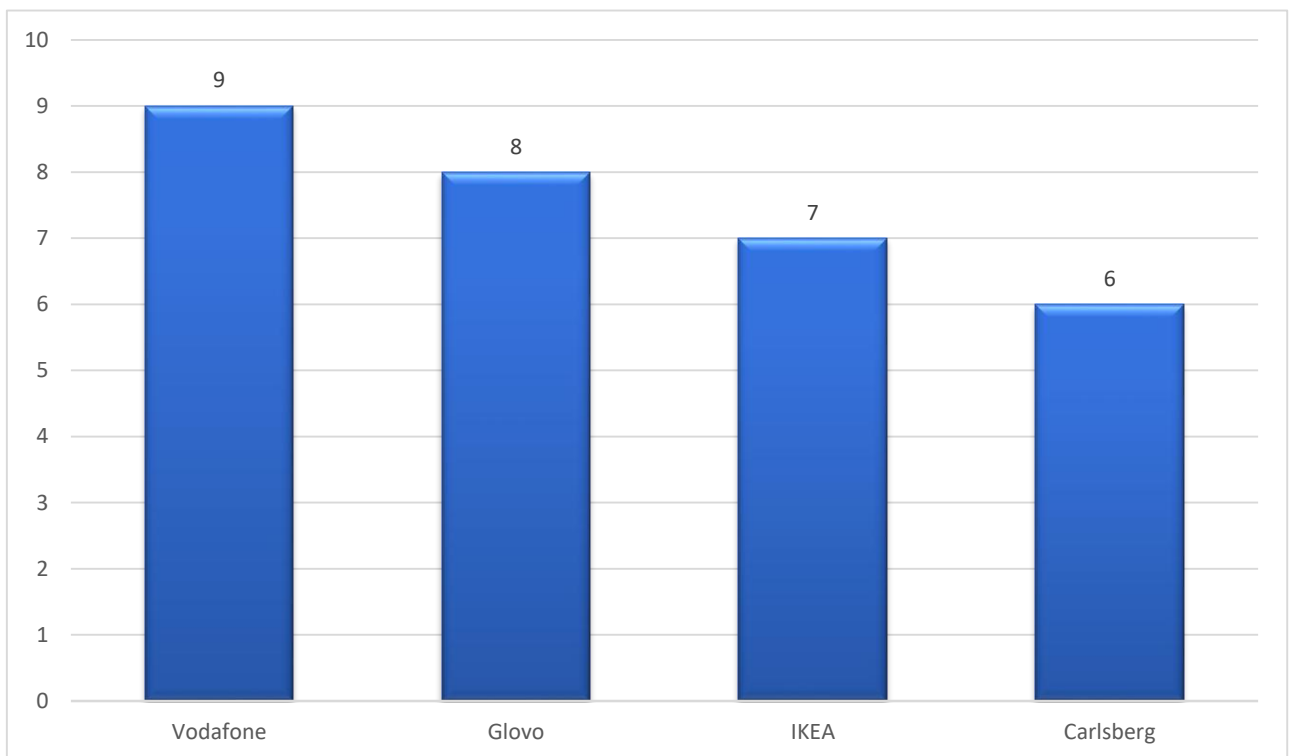


Рис. 2.8. Швидкість адаптації (Adaptability Speed Index) у 2024 р [31].

Найвищі результати продемонстрували Vodafone (9/10) та Glovo (8/10) – компанії, які активно перебудовують свою комунікаційну політику у відповідь на макротренди. Vodafone швидко адаптував свої тарифи, канали зв'язку та комунікаційні меседжі до умов війни в Україні, зберігаючи стабільну лояльність аудиторії. Glovo зміг перегрупувати асортимент, логістику та емоційну тональність контенту під час COVID-19 та повномасштабного вторгнення. Це

свідчить про те, що інституційна здатність до швидкої адаптації – ключовий драйвер життєздатності бренду на глобальній арені.

Глобалізація не лише розширює ринки, а й ускладнює комунікацію через культурні бар'єри, мовні особливості, ціннісні системи споживачів. У цьому контексті культурна чутливість комунікаційної стратегії визначає ефективність просування продукту, а також ступінь емоційного прийняття бренду цільовими аудиторіями. Цей індекс відображає здатність компанії адаптувати зміст і форму повідомлення до соціокультурного ландшафту (рис. 2.9).

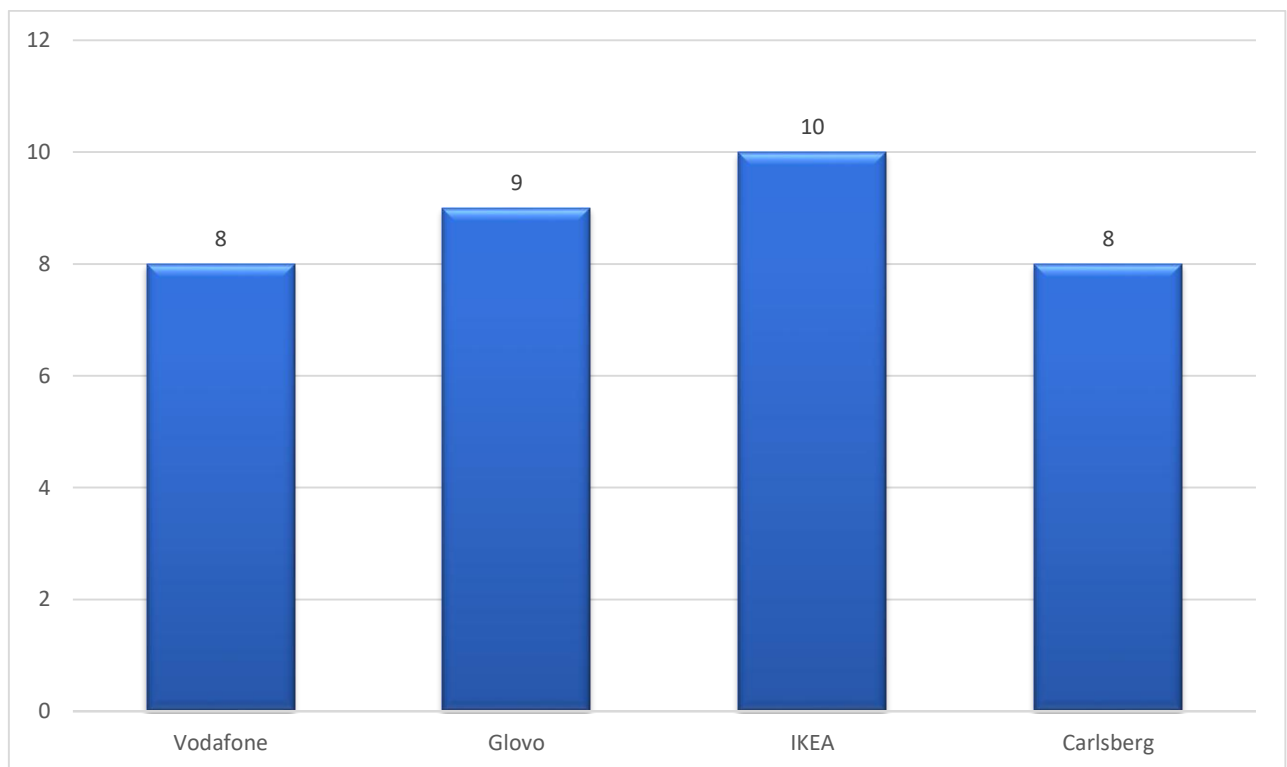


Рис. 2.9. Культурна чутливість (Cultural Sensitivity Index) у 2024 р [32].

Лідером за індексом культурної чутливості виступає ІКЕА (10/10) – завдяки чіткій локалізації меседжів, підтримці сталості як глобальної ідеї з локальною реалізацією та глибокому розумінню потреб родини й побуту. Glovo (9/10) успішно інтегрував локальні ресторани, екоініціативи та «мову споживача» у свої комунікації. Навіть Carlsberg (8/10) акцентує на регіональних кампаніях, спонсоруванні місцевих подій і соціальних ініціативах. Таким чином, культурна чутливість забезпечує не лише релевантність комунікацій, а й побудову довіри у довгостроковій перспективі.

Технологічна інтеграція комунікаційних інструментів в умовах цифрової глобалізації – фундаментальна умова масштабованості бренду. Цей показник

охоплює рівень використання AI, CRM, мобільних додатків, AR/VR-технологій, автоматизованого маркетингу та аналітики на основі Big Data. У сучасних умовах технологічна модернізація визначає точність таргетингу, ефективність омніканальних стратегій і персоналізацію в режимі реального часу (рис. 2.10).

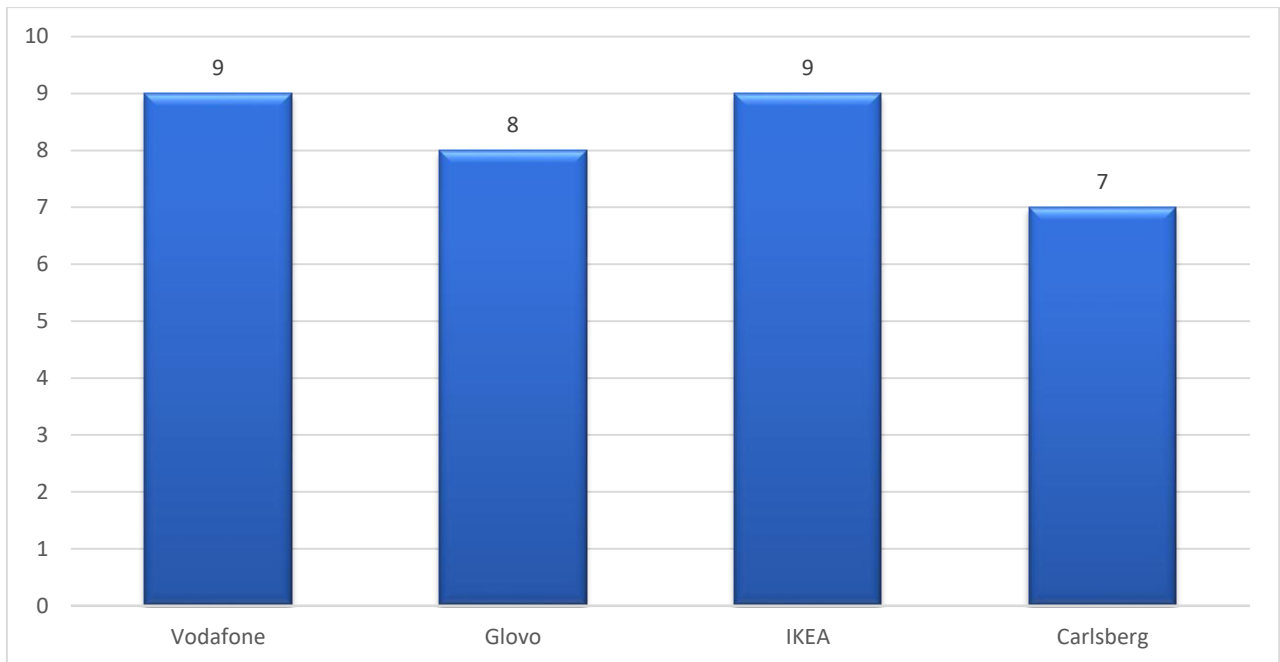


Рис. 2.10. Технологічна інтеграція (Tech Integration Index) у 2024 р [33].

Vodafone (9/10) і IKEA (9/10) демонструють найвищий рівень інтеграції сучасних технологій – від мобільних додатків до AR-рішень і автоматизованої аналітики споживчого досвіду. Glovo (8/10) активно впроваджує AI в логістику, push-комунікації та моделі прогнозування попиту. Carlsberg (7/10) хоча й має стабільну CRM-структуру, проте ще потребує глибшої автоматизації комунікаційної інфраструктури. Загалом, високий рівень технологічної інтеграції є визначальним для забезпечення конкурентних переваг у багатоканальному глобальному середовищі.

Впливу глобалізаційних чинників на ефективність комунікаційних стратегій підприємств, варто наголосити на тому, що в сучасних умовах глобального ринку комунікації перетворюються з інструменту супроводу збуту на ядро стратегічної взаємодії зі споживачем, суспільством і ринком у широкому розумінні [34]. Процеси цифровізації, трансформація глобальної економіки, геополітична нестабільність, культурне розшарування та екологічні виклики формують нову парадигму маркетингової взаємодії, в якій традиційні підходи вже не забезпечують очікуваної результативності.

Транснаціональні компанії, такі як Vodafone, Glovo, IKEA та Carlsberg, демонструють, що ефективна відповідь на глобалізаційні виклики можлива лише через синергію технологічних інновацій, адаптивного управління та культурно-чутливої комунікації. У цьому контексті особливої ваги набуває здатність бренду оперативно адаптуватися до змін, інтегрувати сучасні цифрові інструменти (AI, Big Data, CRM, MarTech), локалізувати меседжі з урахуванням регіональної специфіки та зміщувати акцент з транзакційної моделі на емоційно-ціннісну [35]. Сучасний споживач – глобальний, але він водночас залишається культурно вкоріненим, емоційно чутливим та вимогливим до соціальної відповідальності бренду. Саме тому комунікаційні платформи мають базуватися на принципах гнучкості, релевантності, міжкультурного діалогу та довіри, що формується через сталість у діях і прозорість у намірах.

Водночас, ключовими тенденціями, які формують контури комунікаційної ефективності найближчого десятиліття, є масове впровадження генеративного штучного інтелекту для створення персоналізованого контенту в реальному часі; застосування нейроаналітики та когнітивних моделей у прогнозуванні реакції аудиторій; формування стратегії «glocalization», коли глобальні цінності інтегруються у локальні наративи через культурну адаптацію символіки, мови та поведінкових патернів. Також посилюється роль етичного маркетингу, ESG-орієнтованих комунікацій, візуальної стратегії сталого розвитку, яка все частіше стає не лише інструментом, а ціннісною основою позиціонування бренду.

У XXI ст. маркетингові комунікації стали не лише функціональним елементом корпоративної стратегії, а ключовим інструментом забезпечення стійкої присутності бренду на глобальному ринку. Війна в Україні, починаючи з 2014 р., а особливо після повномасштабного вторгнення у 2022 р., суттєво трансформувала інформаційно-комунікаційне середовище, активізувавши дискусії щодо ролі брендів у кризових контекстах. У таких умовах формуються нові тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями транснаціональних корпорацій (ТНК), які охоплюють ціннісні, етичні, технологічні та поведінкові аспекти [36].

1. Політична ідентичність бренду як комунікаційний актив, однією з ключових тенденцій сучасного комунікаційного середовища є політизація брендів. У відповідь на війну в Україні багато ТНК вимушено або добровільно заявили про свою позицію: або шляхом виходу з ринку РФ, або через підтримку України в гуманітарних, технічних чи комунікаційних проєктах. Наприклад, ІКЕА, Н&М, McDonald's та інші компанії публічно припинили свою діяльність у Росії, що стало не лише етичним кроком, а й чітким повідомленням ціннісного позиціонування. Це трансформувало саму логіку комунікацій, нейтральність більше не є конкурентною перевагою, а прояв політичної ідентичності бренду сприймається як елемент репутаційної стратегії.

2. Переорієнтація контенту на гуманістичну проблематику, після 2022 р. спостерігається зростання ролі гуманістичних меседжів у міжнародних кампаніях. Теми підтримки українських біженців, прав людини, свободи, демократії почали активно інтегруватися в комунікаційний контент. Так, Carlsberg Group не тільки зупинила діяльність у Росії, але й профінансувала допомогу внутрішньо переміщеним особам в Україні. Нові кампанії просувають ідеї солідарності, соціального підприємництва, доступу до ресурсів у кризових умовах. Таким чином, бренди дедалі більше перетворюються на комунікаторів глобальної громадянської позиції.

3. Гіперлокалізація як відповідь на фрагментацію ринку, глобальні ринки зазнали фрагментації, що пов'язано з геополітичною поляризацією, порушенням ланцюгів постачання та адаптацією споживацьких звичок до кризових умов. У відповідь ТНК дедалі активніше впроваджують стратегії гіперлокалізації – розробки окремих комунікаційних рішень для різних регіонів, культурних контекстів та навіть окремих соціальних груп. Наприклад, Vodafone Ukraine запустив кампанії, які підкреслюють героїзм українців, відвагу медиків, підтримку військових, що створює емоційний зв'язок з локальною аудиторією в умовах війни.

4. Технологічна персоналізація на основі штучного інтелекту, сучасна комунікаційна стратегія дедалі більше базується на аналітиці великих даних, моделюванні поведінки споживача в умовах невизначеності, гнучкому

тестуванні повідомлень. Штучний інтелект (AI), алгоритми персоналізації, динамічний контент, платформи з автоматичним підбором рекомендацій, усе це дозволяє компаніям створювати унікальний досвід взаємодії з брендом. В умовах війни особливо зростає роль contextual targeting, врахування психоемоційного стану споживача, його потреб у безпеці, підтримці, визнанні.

5. Кризова прозорість та антикризова репутація, війна в Україні стала тестом на комунікаційну чесність: багато брендів, які не висловилися публічно або ухилялися від прямої реакції, зазнали хвилі «cancel culture», споживачі бойкотували їх продукцію, а соціальні мережі викривали подвійні стандарти. Тому у 2022–2024 рр. спостерігається тренд на максимальну прозорість комунікацій, відкритість даних, публічну звітність про дії компанії. Репутація стала вразливим активом, який може бути втрачений за одну ніч у разі неетичної мовчанки або ігнорування подій.

6. Інтеграція ESG-стратегій у контент-маркетинг, окрім гуманітарного виміру, війна в Україні пришвидшила інтеграцію принципів сталого розвитку в комунікаційні практики компаній. ТНК почали включати до своїх кампаній акценти на енергоефективність, екологічність, соціальну відповідальність та корпоративне управління (ESG). Комунікації стають не просто рекламою, а носієм ціннісної трансформації суспільства. Наприклад, ІКЕА транслює теми ресайклінгу та енергозбереження в умовах ресурсної нестабільності.

7. Вибухове зростання соціального відеоконтенту, зміна структури споживання інформації в умовах війни проявляється у різкому зростанні ролі відеоформатів у соцмережах. TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts стали каналами емоційної взаємодії, мобілізації та підтримки. Компанії активно створюють емоційні відеокейси з локальними героями, волонтерами, українськими містами, що постраждали від агресії. Це формує потужний візуально-ціннісний наратив, який підсилює емоційний імідж бренду.

8. Кросплатформені наративи та інклюзивна мова, бренди дедалі частіше вибудовують наративи, які адаптуються під різні канали одночасно: TV, соціальні мережі, email-маркетинг, чат-боти, AR-технології. Це дозволяє не лише охоплювати широку аудиторію, а й формувати послідовну комунікацію

незалежно від точки контакту. Усе більшого значення набуває інклюзивна мова, комунікації з урахуванням гендерної рівності, мови жестів, багатомовності, емоційної безпеки аудиторії, що актуалізується в умовах втрат, травм і переселень.

9. Від комерційної до місійної комунікації, у кризових умовах компанії переосмислюють цілі комунікації. Замість фокусу на продажі просувається ідея служіння суспільству, формування середовища довіри, психологічної стійкості, мобілізації добродійних ініціатив. У комунікаційній стратегії Glovo з'явилися проекти з безкоштовною доставкою ліків для вразливих груп, у Carlsberg кампанії з психологічної підтримки співробітників і донорські програми. Бренд більше не просто говорить він діє, допомагає, мобілізує.

Сучасний етап розвитку міжнародних маркетингових комунікацій в умовах війни в Україні та глобальних трансформацій засвідчує, що ефективність бренду визначається не лише його товарною пропозицією, а насамперед здатністю бути релевантним, відповідальним і чутливим до реалій часу. В епоху нестабільності та гібридних викликів саме комунікації є полем репутаційної боротьби, платформою для трансляції цінностей і довгострокової соціальної легітимності бренду. Майбутнє комунікацій, це не просто діджиталізація, а етичний прорив у напрямку людяності, прозорості та солідарності. На сучасному етапі розвитку глобального ринку ефективність міжнародної маркетингової комунікації визначається трьома взаємопов'язаними векторами: технологічною модернізацією, соціокультурною адаптивністю та стратегічною гнучкістю управління. Успіх комунікаційних кампаній залежить не лише від того, які інструменти використовуються, а й від того, як, коли, до кого і з яким змістом вони застосовуються. Саме в цьому контексті компанії, що спроможні інтегрувати глобальну візію з локальними практиками, стають не просто конкурентоспроможними, вони формують нову епоху відповідального, інклюзивного та діалогічного маркетингу, де бренд це не лише товар, а насамперед спільний простір цінностей і рішень у глобальному світі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасний світовий економічний простір зазнає глибоких трансформацій під впливом глобалізаційних чинників, цифровізації, геополітичних криз, екологічних викликів та зростаючої ролі етики у бізнесі. У таких умовах удосконалення міжнародних маркетингових комунікацій стає не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності, а й стратегічною умовою забезпечення сталого розвитку бренду. Практична ефективність комунікаційних стратегій вимагає адаптивності, міжкультурної чутливості, технологічної гнучкості та соціальної відповідальності.

Удосконалення міжнародних маркетингових комунікацій у глобалізованому світі потребує цілісного, комплексного підходу, що враховує одночасно макроекономічні трансформації, технологічні інновації, соціальні очікування та кризові виклики. Особливої актуальності ці питання набувають в умовах війни в Україні, яка істотно змінює світовий контекст споживання, комунікації та відповідальності бізнесу. Саме тому необхідно переосмислити як традиційні, так і новітні інструменти взаємодії із глобальними аудиторіями.

По-перше, стратегічним напрямом удосконалення міжнародних комунікацій є побудова адаптивної інтегрованої комунікаційної системи, що забезпечує узгодженість між глобальним позиціонуванням бренду і локальними культурно-поведінковими особливостями. Така система повинна включати не лише багатоканальну присутність (omnichannel presence), а й механізми змістовної локалізації, які враховують мовні, ментальні, соціальні та психологічні чинники регіональних ринків. Це передбачає активне застосування AI-платформ для емоційного таргетингу, персоналізованих повідомлень та сегментованого контенту.

По-друге, доцільно впроваджувати ESG-орієнтовану модель комунікацій, у межах якої всі маркетингові повідомлення розглядаються як елементи трансляції цінностей сталого розвитку. Це означає, що брендова комунікація

повинна не лише інформувати, а й виховувати, зміцнюючи соціальну відповідальність, залучення до екологічних ініціатив, доброчинності та етичного споживання. Таким чином, формуються довготривалі зв'язки між споживачем і брендом, що базуються на довірі, співпричетності та глобальній солідарності.

По-третє, варто формувати кризостійкі комунікаційні архітектури, які передбачають наявність оперативних сценаріїв реагування, багаторівневих каналів зворотного зв'язку, цифрових систем моніторингу репутації та аналізу кризових ризиків. На основі аналізу поведінки компаній під час пандемії COVID-19 та війни в Україні можна виокремити найефективніші механізми – це проактивна прозорість, мова людяності, підтримка соціальної стабільності, інклюзивність та швидкість реагування на зміну емоційного стану аудиторій.

По-четверте, в умовах глобального цифрового тиску компаніям доцільно реалізовувати стратегії емоційної синхронізації – цілеспрямованого формування позитивного емоційного фону довкола бренду через контентні ініціативи. Особливо це важливо для українських компаній із міжнародною присутністю, які можуть виступати комунікаторами наративу надії, незламності, інноваційності на міжнародній арені.

З огляду на ці вектори, доцільно запропонувати модель удосконалення міжнародних маркетингових комунікацій, яка передбачає п'ять ключових блоків: 1) стратегічна адаптація (глобально-локальний баланс), 2) цифрова аналітика та AI-персоналізація, 3) етична комунікація та ESG-контент, 4) кризова гнучкість і репутаційна прозорість, 5) емоційна чутливість і культурна вбудованість [37].

Прикладне застосування цієї моделі може бути проілюстроване кейсами таких компаній, Vodafone запуск локалізованих соціальних кампаній із підтримки ЗСУ та медиків, Glovo розширення партнерства із гуманітарними організаціями та надання безкоштовних послуг у зоні бойових дій, ІКЕА просування антикризових ініціатив через сталий контент і лінійки товарів для переселенців, Carlsberg зміщення акцентів маркетингу з продажу на підтримку громад у постраждалих регіонах [38]. Таким чином, формування інноваційної, етичної, технологічно гнучкої та культурно релевантної системи міжнародних

маркетингових комунікацій є необхідною умовою для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності бренду в умовах глобальної турбулентності. Український бізнес, опинившись у центрі цивілізаційної боротьби, здатен не лише адаптувати кращі світові практики, а й стати джерелом унікальних комунікаційних рішень, що формують нову глобальну норму, норму гідності, відповідальності та солідарності.

У сучасному глобалізованому світі транснаціональні компанії (ТНК) вимушені не лише адаптувати свої комунікаційні інструменти до умов цифровізації, але й трансформувати стратегічні меседжі відповідно до нових соціальних, етичних і безпекових контекстів. Особливо це актуалізується в умовах гібридних криз, таких як війна в Україні, що вимагає підвищеної відповідальності, прозорості та міжкультурної чутливості з боку брендів. Порівняльний аналіз кейсів таких компаній, як Vodafone, Glovo, ІКЕА та Carlsberg, дозволяє виявити структурні відмінності в підходах до формування маркетингових комунікацій [39]. Подана таблиця демонструє взаємозв'язок між глобальними комунікаційними стратегіями, застосованими інструментами та ключовими меседжами бренду в умовах кризових трансформацій (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Підходи міжнародних компаній до удосконалення комунікаційних стратегій

Компанія	Стратегія глобалізації	Інструменти комунікації	Ключові меседжі
Vodafone	локалізована комунікація в рамках глобальної стратегії	соціальні мережі, мобільні платформи, рекламні кампанії	підтримка військових, медиків, стійкість
Glovo	інтеграція гуманітарної місії в комунікаційні практики	Push-сповіщення, брендований контент, партнерські кампанії	безкоштовні послуги для вразливих, мобільність, турбота
ІКЕА	ціннісна трансформація та просування сталого розвитку	соціальний відеоконтент, e-mail маркетинг, програмні ініціативи	доступність, безпека, енергоефективність, адаптивність
Carlsberg	соціально-відповідальні меседжі з фокусом на локальні громади	цифрові кампанії, освітній контент, подієвий маркетинг	підтримка громад, солідарність, людяність

Сучасні ТНК дедалі частіше комбінують глобальне бачення бренду з локалізованими гуманістичними повідомленнями, орієнтованими на підтримку, мобільність, безпеку та цінності сталого розвитку. Компанії інтегрують кризову

тематику в стандартні канали комунікації, активно використовують соціальні мережі, мобільні платформи, відеоконтент, а також інструменти аналітики та автоматизації. При цьому ключовим елементом ефективності стає емоційна автентичність та культурна релевантність, які дозволяють зберігати довіру глобальних споживачів. Цей підхід не лише зміцнює позиції бренду на ринку, а й формує нові етичні стандарти міжнародної бізнес-комунікації.

У світлі глибоких зрушень, спричинених гібридними глобальними викликами, геополітичною фрагментацією, інформаційною поляризацією, технологічною трансформацією та зростанням суспільної чутливості до етичної поведінки компаній, система міжнародних маркетингових комунікацій потребує не просто модернізації, а стратегічного переосмислення. Розробка практичних рекомендацій у цьому напрямі передбачає системний підхід на основі багаторівневої діагностики та функціонального розширення комунікаційної архітектури міжнародних брендів:

1) Інтеграція стратегій глобального й локального рівнів, удосконалення міжнародних маркетингових комунікацій має ґрунтуватися на принципі глокалізації, що забезпечує поєднання стратегічної узгодженості з культурною адаптивністю. Це передбачає створення централізованої бази ключових повідомлень бренду з можливістю регіонального адаптування через локальні комунікаційні хаби.

2) Використання цифрових інтелектуальних технологій, системне впровадження штучного інтелекту, машинного навчання, платформ автоматичного аналізу Big Data дозволяє забезпечити високий рівень персоналізації повідомлень, контекстуальну адаптацію до споживчої поведінки в режимі реального часу, що є ключовим для збереження релевантності у посткризовому світі.

3) Розбудова мультिकанальних екосистем комунікації, бренди мають інвестувати в розвиток багатоканальних, взаємопов'язаних платформ з інтеграцією соціальних мереж, чат-ботів, мобільних додатків, e-mail-маркетингу, програм лояльності, що дозволяє досягти єдиного простору брендової присутності (brand immersion).

4) Пріоритетність ESG-комунікацій, міжнародні компанії повинні інституціоналізувати свої екологічні, соціальні та управлінські (ESG) зобов'язання у маркетингові стратегії. Зміст комунікацій має системно демонструвати цінності сталого розвитку, гендерної рівності, корпоративної відповідальності не у формі PR-кампаній, а як елемент культури організації.

5) Антикризова готовність та репутаційна мобільність, компанії мають впроваджувати стратегії кризової комунікації, що включають готові шаблони для реагування у соціальних мережах, кризові прес-релізи, систему сигналізації в разі порушення репутаційного середовища. Це дає змогу не лише мінімізувати ризики, а й перетворити кризу на можливість зміцнення зв'язку з аудиторією.

6) Інклюзивність та соціокультурна чутливість, в умовах глобальної мобільності бренди мають оперувати категоріями культурного багатоголосся – використовувати інклюзивну мову, враховувати ментальні коди аудиторій, застосовувати візуальні, текстові й аудіальні образи, які є зрозумілими і прийнятними в локальних контекстах.

7) Рольове переосмислення бренду, комунікаційна стратегія має виходити за межі комерційної вигоди бренд повинен позиціонувати себе як агент змін, суспільного об'єднання, морального авторитету. Це означає інвестування у проекти соціальної інженерії, публічні дискусії, культурні ініціативи, які формують емоційно-моральну довіру до бренду на глобальному рівні.

Війна в Україні спричинила безпрецедентні зміни у всіх сферах суспільного та економічного життя, включаючи систему маркетингових комунікацій. Український бізнес, опинившись у нових умовах, був змушений не лише забезпечити стійкість комерційних процесів, але й переосмислити роль бренду як носія соціального, гуманітарного та національного змісту [40]. У цих обставинах маркетингова комунікація вийшла за межі традиційних функцій просування товару або послуги, ставши інструментом громадянської єдності, етичної мобілізації, дипломатичної репрезентації та стратегічного нарративу національного спротиву.

У цьому контексті українським компаніям необхідно формувати нові моделі комунікаційної поведінки, які поєднують гнучкість до швидкоплинних

змін, культурну чутливість до аудиторії, прозорість і щирість у публічних меседжах. При цьому важливо не лише слідувати світовим трендам цифровізації, персоналізації, ESG-підходам, а й адаптувати їх під реалії воєнного часу, врахування психологічного стану аудиторії, зростання ролі волонтерства, переорієнтація цінностей на безпеку, гідність і національну єдність. Нижче запропоновано комплекс рекомендацій, що відображають як адаптацію до умов війни, так і можливість стратегічного зростання брендів, що діють на межі гуманітарного лідерства та економічної ефективності, для українських підприємств у воєнний час:

1. Розробка стратегій адаптивної присутності, українським компаніям необхідно створювати багаторівневі моделі комунікацій, які адаптуються залежно від змін у військово-політичному, гуманітарному та економічному контексті. Потрібно сегментувати повідомлення для внутрішньої, зовнішньої, діаспорної та міжнародної аудиторії.

2. Активізація цифрової комунікації на засадах достовірності та емоційної довіри, війна формує запит на правду, гідність і прозорість. Українські компанії мають активно працювати з візуальним і відео контентом, який демонструє не лише продукти, а цінності, моральний вибір, допомогу країні, захисникам, громадам.

3. Підтримка комунікаційної дипломатії, українські бренди можуть бути носіями м'якої сили держави транслювати ідеї гідності, інновацій, стійкості через партнерські колаборації, участь у міжнародних проєктах, освітніх ініціативах, бізнес-форумах.

4. Побудова гуманітарно-орієнтованої місії бренду, важливо створювати наратив бренду, який відповідає потребам воєнного часу підтримка ветеранського бізнесу, виробництво продукції подвійного призначення, благодійні програми усе це є основою для лояльності та довіри споживача.

5. Інституціоналізація соціального партнерства, українські підприємства мають інтегрувати у комунікації спільні дії з волонтерськими, благодійними, громадськими організаціями, щоб формувати спільний наратив стійкості, відповідальності та взаємодопомоги.

6. Розвиток інфраструктури бренд-контенту українського походження, в умовах інформаційної війни потрібно інвестувати в якісний україномовний контент, платформи просування українського культурного продукту, креативні індустрії, які формують культурну капіталізацію бренду.

7. Участь у відновленні країни через комунікаційні стратегії, бренди можуть інтегрувати у свою комунікацію компоненти відбудови, участь у будівництві, відновленні освітніх, медичних, інфраструктурних об'єктів. Це дозволить зміцнити громадянську репутацію та залучити міжнародну увагу.

Загалом, український бізнес у складних умовах війни не лише має адаптувати міжнародні практики, а й здатен продукувати нові етичні, смислові та інноваційні моделі маркетингової комунікації, які будуть затребувані в глобальному світі посткризового майбутнього.

Водночас, важливо усвідомлювати, що ефективна реалізація вищезазначених рекомендацій можлива лише за умов глибокого стратегічного переосмислення самої природи маркетингових комунікацій у період гібридної війни. Комунікація стає не лише засобом комерційного просування, а й інструментом національного спротиву, каналом гуманітарної мобілізації, платформою для трансляції цивілізаційного вибору [41]. У цьому сенсі бренд перестає бути просто торговою маркою, він набуває символічного статусу соціального актора, здатного впливати на суспільну свідомість, формувати колективну ідентичність і сприяти згуртуванню громадянського суспільства.

Маркетингові комунікації українських компаній, зокрема у сферах роздрібною торгівлі, ІТ, промисловості, агросекторі, дедалі частіше демонструють приклади змістовного нарративного зміщення від продуктового інформування до емоційного свідчення. Відеоролики, рекламні кампанії, SMM-контент перетворюються на історії про підтримку захисників, допомогу постраждалим регіонам, сприяння психологічному відновленню, етичне ставлення до працівників. Таке стратегічне переосмислення комунікацій, з одного боку, підвищує лояльність цільової аудиторії, а з іншого дозволяє бізнесу стати важливою ланкою в архітектурі соціальної солідарності [42].

Особливу увагу варто звернути на трансформацію ціннісних орієнтирів у поведінці споживачів під час війни. Стандарти споживання зазнають фундаментального перегляду, на перший план виходять критерії довіри, відкритості, взаємодопомоги, прозорості. У цих умовах компанії, які демонструють щирість, надійність і здатність до емпатії, здобувають набагато більшу підтримку спільноти, аніж ті, хто фокусуються виключно на функціональних характеристиках товару [43]. Це відкриває перед бізнесом вікно можливостей для формування нових форматів взаємодії через відкриті звіти, інтерактивні платформи, соціальні ініціативи, а також через співпрацю з волонтерськими рухами, громадськими ініціативами та локальними лідерами думок.

Неможливо оминати й технологічний вимір удосконалення комунікацій в умовах війни. Сучасні українські підприємства активно використовують цифрові інструменти аналітичні панелі, CRM-системи, AI-платформи, чат-боти для того, щоб забезпечити оперативну, персоналізовану й водночас контекстуально чутливу комунікацію. Однак справжнє завдання полягає не лише в механічному впровадженні технологій, а у вибудовуванні гуманітарно-орієнтованої цифрової етики [44]. Мова йде про впровадження таких принципів, як прозорість алгоритмів, захист персональних даних у кризових умовах, етичне використання big data задля виявлення реальних потреб аудиторії.

Варто також враховувати роль бренду як соціального лідера в умовах відновлення країни. Багато українських компаній вже сьогодні формують проекти, пов'язані з поствоєнною реабілітацією відбудова лікарень, шкіл, критичної інфраструктури, підтримка ветеранів, ініціативи з ментального здоров'я. Інтеграція таких ініціатив у комунікаційні стратегії, це не лише питання репутаційної користі, а й фактор довгострокової сталісті бізнесу. Адже компанія, що інвестує у свій соціальний контекст, закладає підґрунтя для формування системи довіри, яка стає головною валютою у посткризовій економіці.

В умовах активної фрагментації глобального світу, маркетингові комунікації українського бізнесу, що формуються у відповідь на виклики війни,

можуть набути значення нової парадигми. Вони здатні сформувати зразок адаптивної, відповідальної, інклюзивної комунікації, яка водночас зберігає високі стандарти цифрової ефективності, стратегічного мислення й емоційної достовірності. Така модель буде не лише актуальною в умовах українського контексту, а й затребуваною на глобальних ринках, які дедалі більше орієнтуються на етику, прозорість і цінності. Український бізнес має всі підстави не лише відтворити ефективні міжнародні підходи, а й задати нові вектори комунікацій, що вміють говорити мовою цінностей, діяти в умовах невизначеності, відновлювати надію і бути частиною великої історії відродження нації.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження трансформації міжнародних маркетингових комунікацій в умовах глобалізації та війни в Україні дало змогу обґрунтувати необхідність системного переосмислення як концептуальних, так і практичних засад маркетингових стратегій у нових гео економічних та соціокультурних умовах. Сучасна система комунікацій, що функціонує в умовах цифрової революції, інституційної турбулентності та глобальних криз зокрема військових, енергетичних, кліматичних і репутаційних не може бути ефективною без глибокої адаптації до динамічних змін середовища.

Доведено, що маркетингові комунікації перетворились на багатоаспектну платформу, яка включає не лише просування товарів та послуг, але й управління довірою, підтримку етичного позиціонування бренду, формування сталих наративів, репрезентацію цінностей. Структура комунікаційної системи ТНК дедалі частіше базується на принципах глокалізації, інклюзивності, ESG-орієнтації, мультиканальності, що зумовлює необхідність розвитку нових моделей управління, які поєднують централізацію з гнучкою локальною адаптацією. Систематизовано ключові тренди та виклики в сфері міжнародних маркетингових комунікацій. На основі порівняльної діагностики інструментів ТНК (Vodafone, IKEA, Carlsberg, Glovo) виявлено значну залежність ефективності комунікацій від рівня цифрової трансформації, етичного управління контентом, а також від здатності до локалізації комунікаційних стратегій. Побудовано візуальні моделі (графіки, heatmaps), що ілюструють зростання витрат на digital marketing у 2020–2025 рр. та показники персоналізації, автоматизації та AI-інтеграції у комунікаціях.

Окрема увага в роботі приділена українському контексту. З огляду на повномасштабну війну, маркетингові комунікації українських підприємств набули стратегічного, гуманітарного та репутаційного значення. Вони виступають не лише інструментом продажу, а й каналом національного самоствердження, соціального лідерства, дипломатії. Запропоновано низку рекомендацій для українського бізнесу, серед яких розвиток гуманітарно-

орієнтованого нарративу бренду, інституціоналізація соціального партнерства, інтеграція у відбудову держави через комунікаційні проекти.

Зростаюча складність глобального середовища вимагає від міжнародних і українських компаній переходу до адаптивної моделі маркетингових комунікацій, в основі якої цифрова етика, соціальна відповідальність, гнучка антикризова готовність, культурна емпатія та стратегічна прозорість. Така модель дозволить сформувати сталі взаємини з аудиторією, підвищити довіру до бренду та забезпечити конкурентну перевагу в умовах геоекономічної турбулентності. Проведене дослідження підтвердило гіпотезу про дедалі глибшу інтеграцію технологічних інновацій у структуру маркетингових комунікацій. В умовах глобальної цифрової трансформації системи управління взаємодією з клієнтами потребують нових алгоритмів – таких, що базуються на штучному інтелекті, аналітиці великих даних, персоналізації в реальному часі та автоматизованих системах ухвалення рішень. Це створює нові вимоги до кваліфікації комунікаційних менеджерів, структури команд, а також до стратегічного бачення керівництва підприємств. У цьому контексті ефективні міжнародні практики мають бути не лише імпортовані, але й адаптовані з урахуванням локальної культури споживання, ціннісних орієнтирів і специфіки поведінкових патернів.

Окремо варто наголосити, що післявоєнний розвиток України потребуватиме не просто відновлення маркетингових процесів, а й глибокої модернізації бізнес-комунікацій як інфраструктури національної репутації. Українські підприємства можуть виступити не лише як економічні агенти, але й як суб'єкти позитивного глобального іміджу країни. Відтак комунікаційна політика має поєднувати ціннісне наповнення з високим рівнем технологічної реалізації, а також бути синхронізованою з євроінтеграційними та міжнародними цілями держави. Такий підхід забезпечить не лише конкурентоспроможність окремих брендів, але й сприятиме формуванню довготривалих міжкультурних зв'язків та глобального партнерства. В сучасних умовах міжнародна маркетингова комунікація є не лише сферою прикладного менеджменту, а ключовою компонентою стратегічного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Петренко, О. П. Маркетингові комунікації в умовах воєнного конфлікту: теоретичні та прикладні аспекти. – Київ: НАУ, 2022. – 178 с.
2. Іваненко, Л. М. Цифрова трансформація маркетингових стратегій в умовах військових дій // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2023. – № 2. – С. 45–61.
3. Гончарук, В. О. ESG-комунікації українських компаній під час війни: методологія та практичні кейси. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2024. – 230 с.
4. Кузьменко, Н. В. Глокалізація комунікацій у часи воєнної агресії // Вісник Київської політехніки, 2021. – № 7. – С. 78–92.
5. Мельник, С. А. Роль цифрових аналітик у кризовій комунікації бізнесу в Україні // Економіка та суспільство, 2022. – № 3. – С. 120–134.
6. Олійник, Т. П. Психологічні аспекти поведінки споживача під час війни в Україні // Психологічний журнал, 2023. – Том 44, № 4. – С. 105–121.
7. Бондарчук, Д. І. Відеоконтент як інструмент підтримки аудиторії у кризовий період. – Харків: ХНУ, 2023. – 154 с.
8. Савченко, Ю. Ю. Лояльність українських споживачів в умовах війни: комунікаційна стратегія підприємств // Логістика і маркетинг, 2024. – № 6. – С. 29–50.
9. Ткаченко, А. С. Соціальні ініціативи брендів як засіб комунікації в умовах війни // Маркетингові дослідження, 2025. – № 1. – С. 15–38.
10. Сидоренко, Н. І. Чат-боти у системах кризової комунікації українських підприємств. – Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2022. – 112 с.
11. DataReportal. Digital 2021: Global Overview Report. London, Digital 2021. 2021. URL: kq.freepressunlimited.org
12. We Are Social & Hootsuite. Digital 2021: the latest insights into the 'state of digital'. 2021. URL: wearesocial.com
13. Digital 2021 April Global Statshot Report. DataReportal. 2021. URL: wearesocial.com
14. OECD. Digital transformation. OECD Digital. 2020. URL: mckinsey.com

15. OECD. Going Digital — Integrated Policy Framework. OECD, 2023.
16. UNESCO. World Trends in Freedom of Expression and Media Development: Global Report 2021/2022. Paris, UNESCO. 2022.
17. UNESCO. Global Media and Information Literacy Week 2022. 2022. URL: unesco.org
18. UNESCO. International Programme for the Development of Communication. 2022.
19. Reuters Institute. Digital News Report 2021. Reuters Institute, University of Oxford. 2021.
20. World Bank. Ukraine: Firms through the War. World Bank Documents. 2023.
21. World Bank. Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment 4. 2025.
22. World Bank. Digital Progress and Trends Report 2023. 2023.
23. UNDP Ukraine. Effective Communications: Practical Recommendations. 2022.
24. UNDP Ukraine. Communication for Empowerment: Media Strategies. 2021.
25. UNDP Ukraine. Annual Results Report 2024. 2024. URL: ukraine.un.org
26. WHO. Global Strategy on Digital Health 2020–2025. 2021.
27. OECD. Digital Transformation and the Futures of Civic Space 2030. 2022.
28. OECD. Shaping a Rights-Oriented Digital Transformation. 2022. URL: oecd.org
29. McKinsey Technology Trends Outlook 2024. 2024. URL: mckinsey.com
30. McKinsey. Digital Marketing Insights. 2023. URL: mckinsey.com
31. Deloitte. 2021 Global Marketing Trends. 2021. URL: www2.deloitte.com
32. PRCA. Digital PR Thriving During Pandemic. 2020. URL: marketingreport.one
33. Nature. The Impact of COVID-19 on Digital Communication Patterns. 2022. URL: datareportal.com
34. WPP revenues back to pre-COVID levels: The Guardian, 2021. URL: theguardian.com

35. Vogue Business. Why the way fashion talks about sustainability needs to change (UNEP & UNFCCC). 2023. URL: [voguebusiness.com](https://www.voguebusiness.com)
36. Vogue Business. How fashion got marketing right in 2020. 2020. URL: [voguebusiness.com](https://www.voguebusiness.com)
37. Time. Brands Are Really Going to Be Judged. Companies walking tightrope during COVID-19. 2020. URL: [time.com](https://www.time.com)
38. European Commission. Digital Markets Act. 2022. URL: [digital-strategy.ec.europa.eu+7digital-markets-act.ec.europa.eu+7ec.europa.eu+7](https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/digital-markets-act)
39. European Commission. Digital Services Act. 2022. URL: [commission.europa.eu+1digital-strategy.ec.europa.eu+1](https://commission.europa.eu/en/digital-strategy/ec.europa.eu+1)
40. EU. E-commerce Rules in the EU. 2024. URL: [digital-strategy.ec.europa.eu](https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/e-commerce-rules)
41. IFC. World Bank Group's report on private sector for green reconstruction in Ukraine. 2023.
42. UNHCR Global Focus. Ukraine Strategy 2025–2027. 2025. URL: reporting.unhcr.org
43. Refugees International. Ukraine Localization Survey 2024. 2024. URL: refugeesinternational.org
44. UNDP / UNDP Ukraine & Ministry of National Unity. Memorandum on national cohesion. 2024.