

УДК 339.138:339.9

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V51\(2025\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-20)

Нікульнікова Г. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

ORCID ID: 0000-0002-0703-5041

e-mail: tomskogo18@gmail.com

Поліщук І. Г., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

ORCID ID: 0000-0003-0151-8656

e-mail: polishchuk@knu.edu.ua

Максимова О. С. кандидат економічних наук, доцент кафедри автомобільного транспорту, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

ORCID ID: 0000-0001-7253-0105

e-mail: maxlenser@knu.edu.ua

Синергія маркетингу і зовнішньоекономічної діяльності в контексті стійкого розвитку бізнесу

Анотація. Досліджено теоретико-прикладні аспекти формування маркетингової стратегії в зовнішньоекономічній діяльності підприємства в умовах глобальної нестабільності та високої конкуренції. Обґрунтовано доцільність трансформації маркетингу в інтегровану управлінську систему, здатну забезпечити адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища. Запропоновано авторську концепцію стратегії динамічної взаємодії, що базується на принципах цільової адаптації, цифрової чутливості та поведінкової релевантності. Установлено, що реалізація такої стратегії дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічному контексті, зменшити часові лаги реакції на ринкові зміни та підвищити стійкість підприємства в умовах міжнаціональної конкуренції. Розроблено логіко-структурну модель запропонованої стратегії, що відображає її комплексний характер та взаємозв'язки між функціональними складовими. Сформульовано висновки щодо перспектив подальших досліджень у напрямі стратегічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності через призму маркетингової адаптивності.

Ключові слова: маркетинг; зовнішньоекономічна діяльність; стратегія динамічної взаємодії; адаптивність; цифрова чутливість; міжнаціональна конкуренція; управлінські рішення.

Nikulnikova Hanna, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Organization and Management, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine

Polishuk Irina, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Organization and Management, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine

Maksymova Olena, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Motor Vehicle Transport

Synergy of Marketing and Foreign Economic Activity in the Context of Sustainable Business Development

Abstract. Introduction. In the context of increasing globalization and intensifying international competition, developing adaptive marketing strategies for enterprises engaged in foreign economic activity has become particularly relevant. Current theoretical approaches often rely on classical models of market behavior, which do not adequately reflect the complexity and dynamics of external environments. Thus, the functional role of marketing in ensuring the sustainability and competitiveness of enterprises in international markets must be reevaluated.

Purpose. The study aims to develop and substantiate a conceptual framework for a dynamic interaction strategy in marketing within the context of foreign economic activity. The strategy provides enterprises with a flexible, analytical mechanism to respond to changes in global market conditions by integrating marketing as a core component of strategic management.

Results. The research presents an original concept for a dynamic interaction strategy built on three interrelated principles: target adaptation, digital sensitivity, and behavioral relevance. These components allow marketing to evolve from an operational function to a comprehensive decision-making system that coordinates internal and external business processes. The study proposes a structural model of the strategy, illustrating the relationships between key elements, such as institutional support, communication channels, analytical mechanisms, and legal regulation, within the framework of international activities.

¹Стаття надійшла до редакції: 06.05.2025

Received: 06 May 2025

The proposed approach is shown to enhance an enterprise's capacity to reduce response time to market fluctuations, improve communication quality with foreign partners, and maintain strategic coherence under conditions of uncertainty and geopolitical shifts.

Conclusions. *The study concludes that marketing should be conceptualized as a dynamic, adaptive system capable of generating resilient management solutions in foreign economic relations. The proposed model establishes a new scientific foundation for future research on strategic marketing management in international business and allows for empirical validation in various economic sectors.*

Keywords: *marketing; foreign economic activity; dynamic interaction strategy; adaptability; digital sensitivity; international competition; managerial decisions.*

JEL Classification: F23; M31; M16.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізаційних процесів та трансформаційних змін у світовій економіці все більшої значущості набуває здатність підприємств адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища через інтеграцію маркетингових інструментів у практику зовнішньоекономічної діяльності. Саме взаємозв'язок між ефективним маркетинговим забезпеченням і результативністю виходу компаній на міжнародні ринки обумовлює актуальність дослідження. Водночас зростає потреба у концептуалізації підходів до управління цими процесами на стратегічному рівні, що вимагає наукового осмислення ролі маркетингу як чинника синергетичного ефекту у сфері зовнішньоекономічної активності.

Зовнішньоекономічна діяльність поступово переходить у площину стратегічного партнерства, взаємного інноваційного обміну та крос-культурного діалогу. У такому контексті маркетинг перестає виконувати лише комунікативну чи інструментальну функцію - він стає інтегральною частиною формування стійких конкурентних переваг на глобальних ринках. Актуальність обумовлюється також зростаючим попитом на наукове обґрунтування стратегічних рішень щодо позиціонування на зовнішніх ринках, коли маркетингові практики мають відповідати не лише внутрішньому потенціалу підприємства, а й специфіці цільового міжнародного середовища.

Інтенсифікація зовнішньоекономічних зв'язків у поєднанні з цифровою трансформацією світового господарства зумовлює потребу в переосмисленні існуючих моделей взаємодії між маркетингом і зовнішньоекономічною діяльністю. Недостатній рівень наукового та методологічного забезпечення таких моделей, зокрема у вітчизняному бізнес-середовищі, спричиняє втрату можливостей для ефективної експансії на зарубіжні ринки. Це підсилює необхідність поглибленого дослідження теоретичних і прикладних аспектів синергії маркетингу та зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням інституціонального та регіонального контексту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У науковій літературі останніх років посилюється інтерес до вивчення ролі маркетингу в забезпеченні ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємств, що свідчить про актуальність міждисциплінарного підходу до аналізу взаємодії цих сфер. Зокрема, праці Ф. Котлера окреслюють

концептуальні засади стратегічного маркетингу у глобальному контексті, акцентуючи на необхідності адаптації маркетингових стратегій до умов міжнародного середовища. У дослідженнях Ж.-Ж. Ламбена простежується ідея про стратегічну взаємозалежність між позиціонуванням підприємства та його здатністю функціонувати в мультикультурному бізнес-просторі, що набуває особливої значущості в умовах глобалізації.

Серед вітчизняних науковців питання формування маркетингових підходів у зовнішньоекономічній діяльності досліджували С.М. Кійко та В.О. Козуб, які наголошують на потребі створення маркетингово орієнтованої моделі управління експортною діяльністю підприємств, а також Т. Сабецька, чия увага зосереджена на специфіці маркетингових стратегій у контексті інтернаціоналізації українського бізнесу. Праці А.О. Кримської, У.О. Балик та І.О. Клімової розкривають актуальні аспекти цифрової трансформації маркетингу та її впливу на конкурентні позиції підприємств у зовнішньоекономічній площині.

Значний внесок у розробку теоретичних положень щодо маркетингового супроводу зовнішньоекономічної діяльності зробили також зарубіжні дослідники, зокрема Ф. Руста, В. Зейтман та О. Лемон, а також Д. Аакер, які підкреслюють значущість побудови брендів у міжнародному середовищі як довгострокового чинника експортної ефективності. У цьому контексті особливої уваги заслуговують підходи М. Портера до аналізу конкурентних переваг, де маркетинг розглядається як невід'ємний елемент загальної конкурентної стратегії, що забезпечує успішну взаємодію з ринками різної економічної зрілості.

Незважаючи на наявність ґрунтовних теоретичних напрацювань, більшість досліджень мають або вузькоприкладний характер, або орієнтовані переважно на окремі аспекти, наприклад, логістику чи товарну політику, - що ускладнює формування інтегрованого підходу до дослідження синергії маркетингу та зовнішньоекономічної діяльності. У сучасних умовах цифровізації економіки та загострення конкуренції на глобальному ринку зростає потреба у переосмисленні наявних моделей із урахуванням нових реалій, таких як аналітика великих даних, діджитал-комунікації та поведінковий маркетинг.

Таким чином, сформований науковий доробок є важливим підґрунтям для подальшого розвитку тематики, однак комплексного бачення інтеграції маркетингу в механізми зовнішньоекономічної діяльності, що враховує як стратегічні, так і операційні аспекти в умовах цифрової трансформації, наразі бракує.

Формулювання цілей дослідження. Основною метою дослідження є теоретичне узагальнення й розвиток науково-методичних підходів до формування ефективної маркетингової стратегії в системі зовнішньоекономічної діяльності підприємств з урахуванням сучасних викликів глобального ринкового середовища.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

□ з'ясувати роль і місце маркетингу в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств у сучасних умовах;

□ ідентифікувати чинники, що визначають результативність використання маркетингових інструментів у міжнародному бізнесі;

□ проаналізувати сучасні теоретико-прикладні підходи до побудови маркетингових стратегій у зовнішньоекономічній площині;

□ розробити концептуальну модель інтеграції маркетингу у стратегію зовнішньоекономічної діяльності підприємств;

□ визначити перспективи підвищення ефективності міжнародної присутності підприємств за рахунок використання маркетингових інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному глобальному середовищі маркетинг перестає бути лише інструментом просування продукції та стає стратегічною основою управління зовнішньоекономічною діяльністю. Його роль полягає у формуванні адаптивних моделей взаємодії підприємства з зовнішніми ринками, що дозволяє ефективно реагувати на змінні умови міжнародного бізнесу. Завдяки маркетинговому підходу підприємства здатні не просто реалізовувати товари за кордоном, а й будувати стійкі позиції, виходячи з глибокого розуміння особливостей конкретних ринків, поведінки споживачів і міжнародної конкуренції.

Успішне управління зовнішньоекономічною діяльністю потребує системного аналізу цільових ринків і стратегічної взаємодії між функціональними сферами підприємства. Маркетинг у цьому контексті виконує інтегруючу функцію, поєднуючи аналітику, планування, комунікацію та адаптацію до зовнішніх умов. Водночас ефективність маркетингових рішень залежить від здатності підприємства виявляти

ключові чинники, що впливають на міжнародну діяльність, і перетворювати їх на конкурентні переваги.

Ефективність маркетингових стратегій у зовнішньоекономічній діяльності визначається здатністю підприємства адаптуватися до умов конкретного ринку та працювати з актуальними чинниками впливу. У глобальному середовищі важливо не лише застосовувати інструменти маркетингу, а й точно розуміти, які з них працюють у межах конкретної економіки, культури чи регуляторного поля.

Вагому роль відіграють цифрові рішення, що дозволяють точніше налаштовувати комунікації та швидко реагувати на зміни. Успішність зовнішньоекономічної присутності залежить також від культурної релевантності маркетингових меседжів і здатності транслювати цінність у локальному контексті.

Формування ефективної маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності вимагає врахування не лише традиційних параметрів ринку, а й глибшої інтеграції адаптивного мислення, аналітичної гнучкості та міжкультурної чутливості. У межах цього дослідження запропоновано авторську концепцію стратегії динамічної взаємодії в ЗЕД-маркетингу як багаторівневого підходу до управління ринковою активністю підприємства за межами національного простору.

Ця стратегія ґрунтується на принципах цільової адаптації, цифрової чутливості та поведінкової релевантності. Цільова адаптація передбачає попередній сегментаційний аналіз кожного ринку, з урахуванням інституційних, культурних та регуляторних параметрів, що дає змогу уникати стандартного підходу та реагувати на локальні виклики. Цифрова чутливість означає активне використання маркетингових технологій на основі big data, що забезпечує не лише точність комунікації, а й можливість оперативної корекції рішень у режимі реального часу. Поведінкова релевантність вимагає аналізу не лише зовнішніх індикаторів, а й латентних мотивацій споживачів, які можуть істотно варіюватися в різних країнах.

У рамках запропонованої стратегії підприємство розглядається як інтегрована система, що виводить маркетинг за межі функціонального підрозділу, залучаючи логістику, фінанси, сервіс і навіть юридичний супровід до реалізації зовнішньоекономічної активності (рис.1). Відповідно, маркетингова стратегія перетворюється на гнучку управлінську платформу, що синхронізує зовнішні імпульси з внутрішніми ресурсами підприємства.

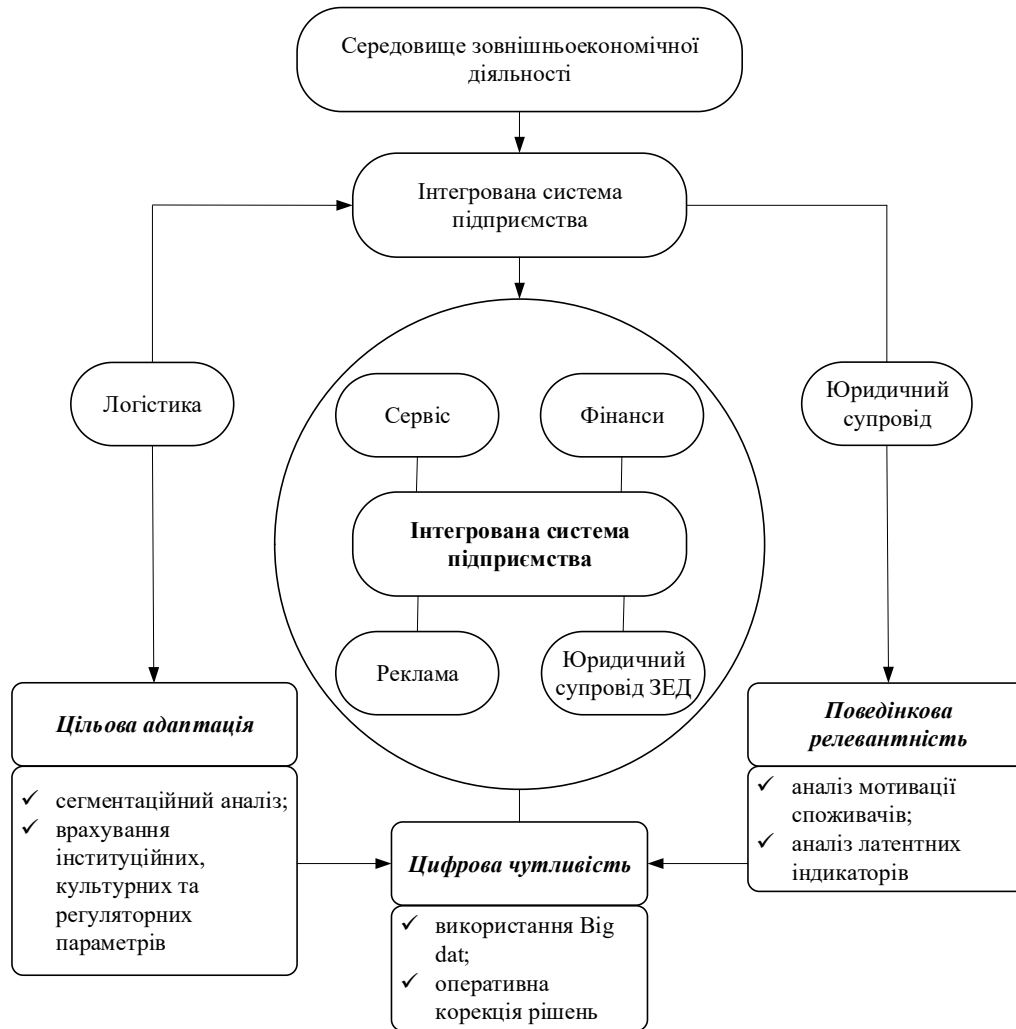


Рисунок 1 – Стратегії динамічної взаємодії у ЗЕД-маркетингу

Джерело: розроблено авторами

Особливістю стратегії динамічної взаємодії є її нелінійний характер: на відміну від класичних моделей експансії чи стандартизації, вона допускає одночасну присутність на різних ринках з різним рівнем адаптації від високої локалізації до помірної уніфікації, залежно від обґрунтованих очікувань ефективності.

Таким чином, запропонований підхід спрямований на створення стійкої конкурентної переваги у зовнішньоекономічній діяльності через проактивне управління маркетинговими сенсорами, що постійно зчитують зміни середовища та трансформуються у стратегічні рішення в реальному часі.

Застосування стратегії динамічної взаємодії вимагає врахування особливостей управління ресурсами в умовах відкритих ринків. Її ефективність великою мірою залежить від здатності підприємства перебудовувати внутрішні процеси у відповідь на

зовнішні імпульси, не втрачаючи цілісності маркетингової логіки. Саме в цій площині ключовим чинником стає узгодженість між стратегічною ціллю та операційною гнучкістю.

Організаційна структура маркетингу повинна не просто відображати функціональний поділ, а бути платформою для інтеграції міждисциплінарних компетенцій. Це забезпечує можливість швидкого перерозподілу уваги між ринками, каналами збуту й форматами комунікації залежно від змін гео економічного середовища. У результаті маркетинг трансформується в центр прийняття аналітично обґрунтованих рішень, здатний координувати дію як у межах внутрішнього ринку, так і в міжнародному контексті.

Результативність запропонованої стратегії проявляється не лише у зростанні показників зовнішньоекономічного обороту, а й у здатності

підприємства підтримувати сталість своєї присутності на міжнародних ринках. Ефект не завжди має миттєвий фінансовий вимір, але проявляється у підвищенні інерційної стійкості компанії, зменшенні часових лагів між змінами попиту й управлінською реакцією, а також у зростанні якості комунікацій з іноземними партнерами.

Впровадження динамічної моделі взаємодії дає змогу поєднати аналітичну точність із практичною адаптивністю, що особливо важливо в умовах нестабільного валютного середовища, торговельних бар'єрів та змін у геополітичних конфігураціях. Фіксація ефекту повинна здійснюватися не через обмежену систему KPI, а через контекстно-орієнтовану оцінку стратегічного потенціалу рівень гнучкості, здатність до відтворення конкурентної переваги, ефективність сценарного управління.

Висновки. Проведене дослідження дозволило концептуалізувати новий підхід до формування маркетингової стратегії в зовнішньоекономічній діяльності, який враховує змінність глобального середовища, зростання ролі цифрових механізмів комунікації та необхідність міжфункціональної інтеграції. Стратегія динамічної взаємодії, запропонована в рамках цієї роботи, продемонструвала свою релевантність у контексті сучасних викликів, зокрема в умовах високої

мінливості ринків, асиметрії інформації та зростаючих бар'єрів на шляху міжнародної кооперації.

Розкрито, що ключовим у реалізації такої стратегії є перетворення маркетингу з інструменту збуту на адаптивну систему прийняття рішень, що забезпечує стратегічну керованість бізнес-процесами за межами національного ринку. Ця трансформація відбувається через взаємодію цифрових аналітичних інструментів, поведінкових патернів споживачів і здатності до інституційної гнучкості. Застосування авторської моделі дозволяє розширити функціональний горизонт маркетингу, перетворивши його на ядро управлінської стійкості підприємства в глобальному просторі.

Отримані результати формують основу для подальшого наукового осмислення ролі маркетингу у зовнішньоекономічних процесах в умовах посилення глобальної конкуренції. Запропоновані положення відкривають перспективи для глибшого дослідження стратегічних підходів до управління міжнародною активністю підприємств, з акцентом на адаптивність, інтегрованість та взаємодію з динамічним зовнішнім середовищем. Подальший науковий пошук у цьому напрямі дозволить поглибити розуміння взаємозв'язку між маркетинговими механізмами та стійкістю зовнішньоекономічної діяльності у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Бондарчук О. М., Темченко Г. В., Астаф'єва К. О. Використання принципів бенчмаркінгу для забезпечення підвищення ефективності діяльності. Ефективна економіка. 2021. № 3. DOI : <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.69>.
2. Даниленко В. І., Боровик Т. В., Майборода О. В. Особливості маркетингу та логістики у інфраструктурному забезпеченні зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. Ефективна економіка. 2024. № 11. DOI : <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.49>.
3. Кійко С. М., Козуб В. О. Особливості та технології маркетингового забезпечення експортної діяльності. БізнесІнформ. 2018. № 1. С. 339-344. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19339> (дата звернення: 04.05.2025).
4. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Наук. Думка, 2022. 880 с.
5. Кримська А. О., Балик У. О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу : нові підходи та можливості. Академічні візії. 2023. № 26. URL : <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/794/717>.
6. Литовченко І. Л. Маркетингові та логістичні аспекти діяльності експортно орієнтованих підприємств: монографія. За заг. ред. І. Л. Литовченко. Київ : ФОП Гуляєва В. М. 2022. 512 с.
7. Сабєцька Т. Особливості маркетингової політики компаній азіяського регіону в умовах інтернаціоналізації та глобального ринку. Економіка та суспільство. 2022. № 36. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-41>.
8. Семенда О. В., Корман І. І., Макушок О. В. Синергія маркетингового та логістичного управління у розвитку бренду та каналів розподілу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-07>.
9. Aaker D. A. Strategic Market Management. 12th ed. New York : Wiley, 2017. 352 p.
10. Porter M. E. The Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 2004. 592 p.
11. Rust R. T., Zeithaml V. A., Lemon K. N. Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy. New York: Free Press, 2021. 320 p.

References:

1. Bondarchuk, O. M., Temchenko H. V., Astafieva, K. O. (2021). Using Benchmarking Principles to Enhance Operational Efficiency. Effective Economy, № 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.69/>.
2. Danylenko, V. I., Borovyk, T. V., Maiboroda, O. V. (2024). Peculiarities of Marketing and Logistics in the Infrastructure Support of Foreign Economic Activity of Agro-Industrial Enterprises. Effective Economy, № 11. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.49>.

3. Kiiko, S. M., Kozub, V. O. (2018). Peculiarities and Technologies of Marketing Support for Export Activities. *BusinessInform*. № 1. P. 339-344. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19339>.
4. Kotler, P., & Armstrong, H. (2022). *Essentials of Marketing*. Nauk. Dumka.
5. Krymska, A. O., Balyk, U. O., Klimova, I. O. (2023). Digital Transformation in Marketing: New Approaches and Opportunities. *Academic Visions*, № 26, URL : <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/794/717>.
6. Lytovchenko I. L. (2022). Marketynhovi ta lohistychni aspekty diialnosti eksportno oriientovanykh pidpriemstv. FOP Hulciaeva V. M.
7. Sabetska T. (2022). Peculiarities of Marketing Policy of Companies in the Asian Region under Conditions of Internationalization and the Global Market. *Economy and Society*, № 36. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-41>.
8. Semenda, O. V., Korman, I. I., & Makushok O. V. (2025). Synergy of marketing and logistics management in the development of the brand and distribution channels. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*, (18). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-07>.
9. Aaker, D. A. (2017). *Strategic Market Management*. Wiley.
10. Porter, M. E. (2004). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
11. Rust, R. T., Zeithaml, V. A., & Lemon K. N. (2021). *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy*. Free Press.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License