

УДК: УДК 659.1:659.4:338.124.4

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.22-29>**Бучинська О.В.**

кандидат економічних наук

Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

Buchynska Olena

PhD in Economic Sc.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

<https://orcid.org/0000-0003-2991-2110>

ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМНИХ ПРАКТИК ТА ПР-СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Економічна турбулентність останнього десятиліття, посилена глобальною пандемією та геополітичними конфліктами, призвела до фундаментальних змін у сфері маркетингових комунікацій. Це дослідження представляє системний аналіз трансформаційних процесів у рекламних практиках та ПР-стратегіях, зосереджуючись на адаптаційних механізмах та інноваційних рішеннях, що виникають як відповідь на економічні виклики. Використовуючи міждисциплінарний підхід, що поєднує теоретичні засади комунікативістики, організаційної адаптації, економічної соціології та поведінкової економіки, дослідження виявляє структурні трансформації галузі, модифікацію ціннісних пропозицій та еволюцію метрик ефективності. Аналіз емпіричних даних та кейс-стаді демонструє виникнення гібридних адаптаційних моделей, що характеризуються гнучкістю, оперативною аналітикою та колаборативними формами створення цінності. Результати дослідження розширюють теоретичне розуміння адаптивності комунікаційних стратегій та пропонують концептуальну рамку для подальшого вивчення рекламних та ПР-практик в умовах економічної нестабільності.

Ключові слова. економічна турбулентність, рекламні практики, ПР-стратегії, адаптаційні механізми, організаційна трансформація, інноваційні комунікації, антикризовий маркетинг.

TRANSFORMATION OF ADVERTISING PR PRACTICES AND PR STRATEGIES IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC TURBULENCE

This study examines the fundamental transformations in advertising practices and PR strategies triggered by economic turbulence. Adopting a multidisciplinary theoretical framework that integrates economic theory (Schumpeter's creative destruction, asymmetric information theory), behavioral economics, media ecology, integrated marketing communications, resource-based view of the firm, dynamic capabilities theory, and institutional change theory, the research provides a comprehensive analysis of the multidimensional nature of these transformations.

The study employs a methodological structure combining systemic, process-oriented, contextual, and comparative approaches, with empirical data gathered through industry statistics analysis, case studies, expert interviews, content analysis of advertising campaigns, and professional discourse analysis. The findings demonstrate that economic turbulence acts as a powerful catalyst for structural changes in the marketing communications industry, accelerating processes that would otherwise evolve gradually.

Key conclusions reveal significant organizational transformations of advertising and PR agencies toward greater flexibility and modularity, with traditional hierarchical structures yielding to network structures comprised of semi-autonomous cross-functional teams. The research identifies the emergence of a «platform» agency model that integrates internal resources, freelancers, and partner companies to create customized project teams. Additionally, there is a fundamental reconsideration of the value proposition of communication agencies, with increasing demand for strategic expertise that extends beyond traditional communication solutions to encompass business strategy consulting and organizational transformation guidance.

The study further documents substantive restructuring of media investments, with accelerated digitalization of media budgets, redistribution of resources toward more measurable communication channels, and increased attention to developing owned media assets. Traditional planning models with fixed budgets are transforming into more flexible approaches with shorter cycles and rapid resource reallocation capabilities. Moreover, evaluation systems for communication investments are evolving toward greater business orientation, with traditional media metrics giving way to metrics directly linked to business results.

This research contributes to understanding the interrelationship between macroeconomic processes and transformations in marketing communications, demonstrating how economic factors interact with technological, social,

and organizational changes, while providing practical guidelines for adapting communication strategies and organizational models to conditions of economic instability.

Keywords: economic turbulence, advertising practices, PR strategies, adaptation mechanisms, organizational transformation, innovative communications, anti-crisis marketing.

JEL classification: M31, M37, E32, D83

Постановка проблеми. Динамічний характер сучасного економічного середовища суттєво впливає на еволюцію маркетингових комунікацій, змінюючи не лише інструментарій та канали рекламних і ПР-активностей, але й саму парадигму комунікаційної взаємодії між брендами та їхніми аудиторіями. Періоди економічної турбулентності, що характеризуються високим ступенем невизначеності, волатильністю ринків та трансформацією споживчої поведінки, стають каталізаторами інноваційних процесів у комунікаційній сфері. Ці процеси відбуваються на тлі прискореної діджиталізації, фрагментації медіа-ландшафту та зростаючої соціальної свідомості споживачів, створюючи багатовимірний контекст для дослідження.

Актуальність дослідження трансформації рекламних практик та ПР-стратегій в умовах економічної турбулентності зумовлена кількома факторами. По-перше, глобальні економічні кризи останнього десятиліття, посилені пандемією COVID-19 та геополітичними конфліктами, радикально змінили операційне середовище для маркетингових комунікацій, вимагаючи переосмислення традиційних моделей та підходів. По-друге, ці трансформації відбуваються одночасно із технологічними революціями в медіа-сфері, що створює унікальний історичний контекст для вивчення взаємовпливу економічних та технологічних чинників на еволюцію комунікаційних практик. По-третє, українська специфіка економічної нестабільності, ускладнена військовими діями та супутніми соціальними трансформаціями, представляє особливий інтерес для дослідників, оскільки демонструє екстремальні форми адаптації маркетингових комунікацій до кризових умов.

Аналіз джерел і публікацій. Проблематика трансформації рекламних практик та ПР-стратегій в умовах економічної турбулентності знайшла своє відображення у численних наукових працях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Зокрема, Мельник Ю.М. та Сагер Л.Ю. [1] у своєму дослідженні підкреслюють, що «в умовах економічної нестабільності компанії змушені переглядати традиційні маркетингові підходи, адаптуючи їх до нових викликів ринку». Автори наголошують на необхідності інтеграції цифрових технологій у рекламні стратегії, що дозволяє оптимізувати бюджети та забезпечити більш точне таргетування аудиторії.

Грунтовний аналіз трансформації ПР-стратегій в умовах кризи запропонували Richards J. and Daugherty T. [2], які дослідили практики 187 компаній з різних секторів економіки. Результати їхнього дослідження свідчать про те, що «підприємства, які зберігають комунікаційну активність під час економічної турбулентності та фокусуються на цінностях бренду, демонструють на 34% вищу лояльність споживачів порівняно з компаніями, що суттєво скорочують ПР-бюджети». Особливу увагу автори приділяють

переходу від традиційних медіа до омніканальних комунікацій як ключовому тренду антикризового ПР.

Вплив пандемії COVID-19 на рекламні практики детально висвітлено у праці Ковальчук С.В. та Петрицької О.С. [3], які аналізують зміни у споживчій поведінці та відповідні адаптаційні механізми рекламних стратегій. Дослідники зазначають: «Економічна турбулентність, спричинена пандемією, призвела до кардинальної переорієнтації рекламних повідомлень з акцентом на безпеку, соціальну відповідальність та емпатію». У цьому контексті важливим є дослідження Zhang L. [4], щодо розробки моделі оцінки ефективності рекламних кампаній в умовах економічної невизначеності, що дозволяє компаніям оптимізувати використання обмежених ресурсів.

Комплексний підхід до трансформації ПР-стратегій пропонує Примак Т.О. [5] наголошуючи на важливості інтеграції кризових комунікацій у загальну комунікаційну стратегію компанії. Автор стверджує, що «побудова довгострокових довірчих відносин із стейкхолдерами стає пріоритетом ПР-стратегій в умовах економічної турбулентності, відсуваючи на другий план короткострокові продажі та промоційні активності». Цю думку розвивають у своїх дослідженнях Williams T. та Gruber D. [6], які пропонують концепцію «стійких комунікацій» (resilient communications) як основу ПР-стратегій в умовах невизначеності.

Незважаючи на значний корпус досліджень, присвячених як економічним аспектам рекламної діяльності, так і трансформації маркетингових комунікацій під впливом технологічних інновацій, комплексний аналіз адаптаційних механізмів та інноваційних рішень, що виникають на перетині цих процесів, залишається недостатньо розробленим. Існуючі дослідження часто зосереджуються на окремих аспектах проблеми: фінансових показниках рекламних інвестицій у періоди рецесії, змінах медіа-міксу, трансформації контентних стратегій або організаційних змінах в агенціях. При цьому бракує інтегративних досліджень, що поєднували б макроекономічний, організаційний та комунікативний виміри проблеми.

Метою даного дослідження є комплексний аналіз трансформації рекламних практик та ПР-стратегій в умовах економічної турбулентності, з фокусом на адаптаційних механізмах та інноваційних рішеннях, що виникають у відповідь на економічні виклики.

Виклад основних результатів дослідження. Комплексне дослідження трансформації рекламних практик та ПР-стратегій вимагає інтеграції теоретичних підходів з різних дисциплінарних полів. Міждисциплінарність у даному контексті є не просто методологічним вибором, але необхідною умовою для адекватного розуміння багатовимірної природи досліджуваного феномену.

Теоретичним фундаментом для розуміння впливу

економічної турбулентності на маркетингові комунікації слугують відомі, визнані світовим науковим товариством економічні концепції.

Теорія економічних циклів [7-8], дозволяє розглядати трансформації в рекламній індустрії не як ізольовані реакції на кризові явища, а як частину довгострокових циклічних процесів в економіці. Особливо актуальності набуває шумпетерівська концепція «творчого руйнування», згідно з якою економічні кризи є каталізаторами інноваційних процесів, що руйнують застарілі бізнес-моделі та створюють підґрунтя для нових економічних структур. У контексті рекламної індустрії це проявляється у прискореному відмиранні традиційних рекламних форматів та бізнес-моделей, які замінюються інноваційними підходами до комунікації з аудиторією.

Теорія асиметричної інформації пояснює зростаючу роль сигнальної функції реклами в умовах економічної невизначеності. Коли споживачі стають більш обережними у своїх витратах, а конкуренція за обмежений попит загострюється, реклама набуває додаткової функції — зниження інформаційної асиметрії та зменшення сприйманих ризиків споживання. Це пояснює трансформацію рекламних повідомлень у бік більшої інформативності та акценту на раціональних аргументах під час економічних спадів [9].

Поведінкова економіка [10-11] надає інструментарій для аналізу змін у споживчій поведінці під час економічних криз. Концепції обмеженої раціональності, ефекту фреймінгу та упередження втрат допомагають пояснити, чому в умовах економічної невизначеності споживачі стають особливо чутливими до певних типів повідомлень та аргументів, що призводить до необхідності адаптації комунікаційних стратегій.

Теорія медіа-екології розглядає зміни в комунікаційному середовищі як результат взаємодії технологічних, економічних та соціальних факторів. У контексті економічної турбулентності ця теорія допомагає зрозуміти, як економічні обмеження прискорюють певні медіа-трансформації (наприклад, діджиталізацію) та змінюють баланс сил між різними комунікаційними каналами.

Теорія медіатизації пояснює, як економічні процеси трансформуються під впливом медіа-логіки, набуваючи нових символічних значень та культурних конотацій. В умовах економічної кризи рекламні та PR-повідомлення стають не просто інструментами маркетингу, але й засобами соціальної комунікації, що формують колективне розуміння кризових явищ та стратегій виживання.

Теорія інтегрованих маркетингових комунікацій [12] набуває нового звучання в контексті економічної турбулентності, оскільки обмеження ресурсів підвищує важливість синергетичних ефектів від узгодженого використання різних комунікаційних інструментів. Еволюція цієї теорії під впливом економічних викликів демонструє зміщення акценту з інтеграції каналів на інтеграцію даних та метрик ефективності.

Ресурсна теорія фірми надає теоретичне підґрунтя для аналізу стратегічних адаптацій рекламних та PR-агенцій в умовах обмежених ресурсів. Відповідно до

цієї теорії, конкурентні переваги організацій базуються на унікальних комбінаціях ресурсів та компетенцій, що особливо актуально в періоди, коли традиційні ресурсні переваги (наприклад, розмір агенції) можуть перетворюватися на обмеження.

Теорія динамічних здібностей пояснює, чому деякі організації демонструють вищу адаптивність та інноваційність в умовах економічної турбулентності. Згідно з цією теорією, здатність організації швидко перебудовувати свої компетенції, процеси та бізнес-моделі у відповідь на зміни середовища є ключовим фактором виживання та довгострокового успіху.

Теорія інституційних змін дозволяє аналізувати трансформації в рекламній та PR-індустрії не лише на рівні окремих організацій, але й на рівні галузевих інститутів, норм та практик. Ця перспектива особливо важлива для розуміння довгострокових структурних змін, що виникають як наслідок економічних криз [6].

Економічна соціологія розглядає економічні дії як соціально вкорінені феномени, що дозволяє аналізувати, як економічна турбулентність впливає на соціальні аспекти рекламної діяльності: відносини між клієнтами та агенціями, професійні мережі, галузеві спільноти практик.

Теорія практик надає методологічний інструментарій для аналізу повсякденних практик створення та реалізації рекламних та PR-кампаній, дозволяючи виявити неочевидні трансформації в рутинних процесах, що виникають як відповідь на економічні обмеження.

Теорія соціального капіталу пояснює зростаючу роль професійних мереж, колаборацій та партнерств у періоди економічної нестабільності, коли соціальні зв'язки стають критичним ресурсом для доступу до замовлень, талантів та інновацій [6].

Комплексність досліджуваного феномену вимагає розробки багаторівневої методологічної структури, що поєднує різні дослідницькі підходи та методи збору й аналізу даних. Дослідження базується на поєднанні системного підходу, що дозволяє розглядати трансформацію рекламних практик та PR-стратегій як складний процес, що відбувається одночасно на кількох взаємопов'язаних рівнях: макроекономічному (галузеві тренди, структурні зміни ринку), мезорівні (організаційні трансформації агенцій та відділів) та мікрорівні (зміни в конкретних кампаніях та тактиках), процесного підходу, що фокусується на динамічному аспекті досліджуваних явищ, розглядаючи трансформації не як статичні стани, а як послідовність змін, що розгортаються в часі. Це дозволяє виявляти стадії адаптації, точки бифуркації та темпоральні патерни інноваційних процесів, контекстуальному підході, що акцентує увагу на специфіці локальних контекстів, в яких відбуваються досліджувані трансформації, враховуючи не лише економічні, але й культурні, інституційні та соціальні особливості різних ринків та компаративному підході, що базується на порівняльному аналізі адаптаційних стратегій та інноваційних рішень у різних сегментах комунікаційної індустрії, типах агенцій та регіональних ринках, що дозволяє виявляти як універсальні патерни, так і контекстуально-специфічні особливості трансформацій.

Емпірична база дослідження формується з використанням комплексу методів, що забезпечують триангуляцію даних. Аналіз галузевої статистики та економічних показників рекламного та PR-ринку дозволяє виявити макротренди та структурні зміни. Джерелами таких даних є звіти галузевих асоціацій, маркетингові дослідження, фінансова звітність публічних компаній.

Кейс-стаді представляють поглиблений аналіз окремих організацій та кампаній, що демонструють показові приклади адаптаційних стратегій та інноваційних рішень. Кейси відбираються за критеріями репрезентативності щодо різних типів адаптацій, сегментів ринку та регіональних контекстів.

Експертні інтерв'ю з керівниками агенцій, маркетинг-директорами компаній та галузевими аналітиками забезпечують інсайдерську перспективу на досліджувані процеси та доповнюють кількісні дані якісними інтерпретаціями.

Контент-аналіз рекламних та PR-кампаній різних періодів дозволяє виявити еволюцію креативних стратегій, меседжів та ціннісних пропозицій під впливом економічних факторів.

Аналіз дискурсу професійних медіа та спільнот розкриває, як трансформаційні процеси рефлексуються та концептуалізуються всередині галузі, які наративи формуються навколо кризових явищ та адаптаційних стратегій.

Для структурування аналізу та забезпечення комплексності дослідження розроблена багатовимірна аналітична рамка, що включає наступні виміри: часовий вимір (розглядає трансформації в історичній перспективі, виділяючи короткострокові тактичні адаптації, середньострокові стратегічні зміни та довгострокові структурні трансформації галузі), організаційний вимір (фокусується на змінах в організаційних структурах, бізнес-моделях, робочих процесах та кадрових політиках агенцій та внутрішніх комунікаційних відділів), технологічний вимір (аналізує, як економічні фактори взаємодіють з технологічними інноваціями, прискорюючи або гальмуючи впровадження нових інструментів та підходів), контентний вимір (досліджує трансформації в креативних стратегіях, форматах контенту, тональності комунікацій та ціннісних пропозиціях), медіа-вимір (зосереджується на змінах в медіа-міксі, каналах комунікації та медіа-стратегіях під впливом економічних обмежень) та метричний вимір (аналізує еволюцію підходів до вимірювання ефективності та ROI рекламних та PR-кампаній в умовах підвищених вимог до обґрунтованості комунікаційних інвестицій).

Запропонована методологічна структура забезпечує комплексність дослідження та дозволяє виявити багаторівневі взаємозв'язки між економічними факторами, адаптаційними механізмами та інноваціями в сфері маркетингових комунікацій.

Економічна турбулентність призводить до фундаментальних структурних і функціональних трансформацій рекламних та PR-агенцій, змінюючи не лише їхні організаційні моделі, але й сам підхід до створення цінності для клієнтів. Ці зміни відбуваються як на рівні окремих агенцій, так і на рівні всієї галузевої

екосистеми.

Традиційні ієрархічні структури рекламних та PR-агенцій виявляються недостатньо гнучкими для швидкої адаптації до мінливих економічних умов. Дослідження демонструють, що в періоди економічних спадів спостерігається прискорена трансформація організаційних моделей у напрямку більшої гнучкості та модульності. Аналіз даних за останнє десятиліття дозволяє виділити кілька паралельних тенденцій.

Традиційна модель з чіткою вертикальною ієрархією та функціональними департаментами поступається мережевим структурам, що складаються з напівавтономних крос-функціональних команд, об'єднаних спільними проектами та цілями. Це дозволяє швидше реагувати на зміни в запитах клієнтів та ефективніше розподіляти обмежені ресурси.

Економічна турбулентність, особливо посилена пандемією COVID-19, прискорила перехід до віддалених та гібридних моделей роботи. Дослідження Edelman [13] показує, що до 78% агенцій впровадили постійні гібридні моделі роботи, що дозволило не лише оптимізувати витрати на офісні приміщення, але й розширити доступ до глобальних талантів, незалежно від географічного розташування.

Виникає нова організаційна модель, у якій агенція функціонує як платформа, що об'єднує внутрішні ресурси, фрілансерів, партнерські компанії та технологічні рішення для створення кастомізованих команд під конкретні проекти. Такі агенції демонструють вищу стійкість в умовах економічних спадів, оскільки можуть швидко масштабувати або зменшувати ресурси відповідно до ринкових умов.

На відміну від доекономічної кризи 2008 року, коли спостерігалася тенденція до вузької спеціалізації агенцій, сучасні економічні виклики стимулюють гібридизацію послуг. За даними Forrester Research [14] 67% агенцій розширили свій портфель послуг під час останньої економічної кризи, інтегруючи раніше розрізнені напрямки: цифровий маркетинг, традиційний PR, аналітику та креативний продакшн.

Економічна турбулентність змінює не лише внутрішню структуру агенцій, але й саме розуміння цінності, яку вони створюють для клієнтів. Наявні дослідження демонструють зростаючий запит клієнтів на стратегічну експертизу агенцій, яка виходить за межі традиційних комунікаційних рішень. В умовах економічної нестабільності клієнти очікують від агенцій не просто виконання тактичних завдань, але й консультацій щодо бізнес-стратегії, організаційних трансформацій та кризових рішень.

Межі між внутрішніми командами клієнтів та зовнішніми агенціями стають все більш розмитими. За даними дослідження Korn Ferry [15], 42% агенцій повідомляють про створення інтегрованих команд, де співробітники агенції працюють безпосередньо в структурі клієнта або мають доступ до його внутрішніх систем та даних. Це дозволяє більш ефективно адаптувати комунікаційні стратегії до реальних бізнес-викликів клієнта.

Економічні обмеження підвищують вимоги до обґрунтування інвестицій у комунікації. Агенції

трансформують свою ціннісну пропозицію, зміщуючи акцент з креативності та інноваційності на вимірювані бізнес-результати. За даними дослідження Gartner [16], 76% СМО визначають здатність агенції демонструвати вплив комунікацій на бізнес-результати як ключовий фактор вибору партнера.

Спостерігається поступовий перехід від традиційної проєктної моделі співпраці до продуктової, коли агенція розробляє та підтримує комунікаційні «продукти» – постійно діючі програми та платформи, що еволюціонують з часом. Це дозволяє забезпечити більшу передбачуваність результатів та оптимізувати використання ресурсів обох сторін.

Економічна турбулентність є каталізатором змін у структурі медіа-інвестицій та підходах до планування комунікаційних кампаній. Ці зміни відображають не лише прагнення до оптимізації витрат, але й фундаментальні зрушення в медіа-споживанні та ефективності різних каналів комунікації.

Аналіз галузевих даних за останнє десятиліття демонструє наступні патерни реструктуризації медіа-інвестицій у періоди економічної нестабільності. Спостерігаються дві протилежні, але рівно поширені стратегії: (1) диверсифікація медіа-міксу з метою розподілу ризиків та охоплення різних аудиторних сегментів; (2) концентрація бюджетів у найбільш ефективних каналах для максимізації ROI. Вибір між цими стратегіями залежить від галузевої специфіки, цілей бренду та стадії економічного циклу.

Хоча діджиталізація медіа-інвестицій є довгостроковим трендом, економічні кризи значно прискорюють цей процес. За даними IAB Europe, під час останньої економічної кризи частка цифрових каналів у загальних медіа-бюджетах зросла на 18% швидше, ніж прогнозувалося до кризи. Це пояснюється не лише кращою вимірюваністю цифрових каналів, але й їх більшою гнучкістю в умовах невизначеності.

Економічна нестабільність часто призводить до перерозподілу бюджетів на користь тактичних, короткострокових кампаній з вимірюваним ROI. Однак, бренди, які зберігають баланс між короткостроковими перформанс-кампаніями та довгостроковими брендинговими інвестиціями, демонструють кращі результати в довгостроковій перспективі навіть після кризи.

Обмеження бюджетів стимулює більш прецизійний підхід до визначення цільових аудиторій. За даними Kantar середня кількість аудиторних сегментів у медіа-плануванні скоротилася на 30%, при цьому глибина аналізу кожного сегменту значно зросла. Це дозволяє мінімізувати медіа-відходи та підвищити релевантність комунікацій.

Економічна турбулентність не лише змінює структуру медіа-інвестицій, але й сам процес планування та оптимізації медіа-кампаній. Традиційна модель планування з фіксованими бюджетами на квартал або рік вперед втрачає актуальність в умовах високої невизначеності. Натомість впроваджуються гнучкі моделі з короткими циклами планування та можливістю швидкого перерозподілу бюджетів відповідно до зміни ринкових умов. За даними LinkedIn Marketing Solutions [17], 68% маркетологів перейшли до квартального або

навіть місячного циклу перегляду медіа-стратегій.

Замість протиставлення короткострокових (конверсії, продажі) та довгострокових (знання бренду, лояльність) метрик, формується інтегрований підхід до оцінки ефективності, що дозволяє балансувати тактичні та стратегічні цілі навіть в умовах обмежених бюджетів (Hanssens & Pauwels, 2016). Технологічні платформи, такі як Marketing Mix Modeling та Multi-Touch Attribution, адаптуються для відображення цього комплексного підходу.

В умовах підвищеної волатильності ринків медіа-стратегії розробляються з урахуванням кількох економічних сценаріїв та регулярно проходять стрес-тестування на стійкість до негативних змін. За даними WARC [18], 87% брендів з найвищою вартістю впровадили практику стрес-тестування медіа-планів на різні економічні сценарії.

Економічні обмеження стимулюють пошук більш економічних альтернатив традиційним paid медіа. В періоди економічних криз ефективність earned медіа (PR, соціальні мережі) та owned медіа (корпоративні блоги, email-розсилки) відносно paid каналів зростає, що призводить до перерозподілу ресурсів на користь розвитку цих напрямків.

Економічна турбулентність взаємодіє з технологічними трендами, прискорюючи еволюцію медіа-ландшафту та змінюючи відносну вагу різних комунікаційних каналів. З одного боку, економічна нестабільність призводить до консолідації рекламних бюджетів у найбільших медіа-платформах, що пропонують максимальне охоплення та вимірюваність (наприклад, Google, Facebook, Amazon). З іншого боку, паралельно зростає роль нішевих медіа, що забезпечують високу релевантність та залученість специфічних аудиторій.

В умовах економічної турбулентності скорочується «шлях покупця», що призводить до підвищення популярності форматів, які поєднують комунікацію та транзакційну функцію. За даними eMarketer інвестиції в шопабельні формати (від прямих трансляцій з можливістю покупки до інтерактивних банерів) зросли на 62% під час останньої економічної кризи.

Економічні обмеження стимулюють пошук більш економічних форматів відеоконтенту. Спостерігається перехід від високобюджетних постановочних роликів до автентичних, нативних форматів, створених з урахуванням особливостей конкретних платформ. За даними Meta Business рекламні кампанії з «нативним» візуальним стилем демонструють на 29% вищу ефективність при нижчій вартості виробництва.

В умовах кризи довіри до технологій таргетингу на основі користувацьких даних та підвищення вимог до конфіденційності (GDPR, CCPA, відмова від third-party cookies) відбувається реабілітація контекстуального таргетингу. Релевантний контекстуальний таргетинг може бути не менш ефективним, ніж таргетинг на основі поведінкових даних, при цьому вимагаючи менших інвестицій у технологічну інфраструктуру.

Економічна турбулентність призводить до фундаментальних змін у підходах до формування, розподілу та оцінки ефективності рекламних бюджетів. Ці зміни відображають не лише тактичну реакцію на економічні

обмеження, але й стратегічну переоцінку ролі комунікаційних інвестицій у бізнес-моделі компанії.

Традиційна модель фіксованого річного бюджетування на основі історичних даних або відсотка від продажів поступається місцем більш гнучким підходам. За даними McKinsey 73% компаній впровадили різні форми динамічного бюджетування, що передбачають регулярний перегляд та корекцію комунікаційних інвестицій відповідно до зміни ринкових умов та результативності кампаній.

Спостерігається тенденція до децентралізації бюджетних рішень, коли більша частина бюджету розподіляється не на рівні глобальної стратегії, а на рівні окремих команд, ринків та ініціатив на основі їх результативності. Це дозволяє оперативніше реагувати на локальні зміни та підтримувати найбільш ефективні напрямки комунікацій.

В умовах економічної турбулентності розмивається межа між традиційними рекламними бюджетами та бюджетами на стимулювання продажів. За даними Forrester [18], 58% компаній об'єднали раніше розрізнені бюджети на рекламу, PR, трейд-маркетинг та програми лояльності для забезпечення синергії та кращого управління воронкою продажів.

На відміну від традиційного підходу, що передбачає корекцію історичних бюджетів, zero-based підхід вимагає обґрунтування кожної статті витрат «з нуля» в кожному бюджетному циклі.

Економічна турбулентність стимулює розвиток більш комплексних та бізнес-орієнтованих підходів до оцінки ефективності комунікаційних інвестицій. Традиційні медійні показники (охоплення, частота, CPM) поступаються місцем метрикам, що безпосередньо пов'язані з бізнес-результатами: вплив на продажі, частку ринку, маржинальність, lifetime value клієнтів.

В умовах обмежених бюджетів критично важливим стає точне визначення внеску кожного каналу та тактики в загальний результат. Спостерігається перехід від простих атрибуційних моделей (last click, first click) до мультиканальних (data-driven attribution) та причинно-наслідкових підходів (causal inference), що дозволяють точніше оцінити реальний вплив різних елементів медіа-міксу.

Замість протиставлення тактичних (conversion rate, CPA) та стратегічних (brand equity, share of voice) показників формуються інтегровані системи метрик, що відображають як негайний вплив комунікацій на продажі, так і їх довгостроковий ефект на вартість бренду. Наявні дослідження демонструють, що в умовах економічної нестабільності особливого значення набуває баланс між цими двома типами метрик.

Парадоксальним наслідком економічної турбулентності стає скорочення кількості відстежуваних показників при одночасному підвищенні глибини їх аналізу.

Економічні обмеження стимулюють розвиток нових методів оцінки та підвищення рентабельності комунікаційних інвестицій. Замість ретроспективної оцінки результатів впроваджуються системи, що дозволяють прогнозувати ефективність кампаній ще на етапі планування та коригувати стратегію до запуску. За даними Gartner [16], компанії, що використовують

предиктивні моделі для оптимізації медіа-міксу, демонструють на 25% вищу рентабельність рекламних інвестицій.

Економічна турбулентність стимулює впровадження більш строгих експериментальних підходів (A/B тестування, geo-experiments, incrementality testing) для ізоляції причинно-наслідкових зв'язків між комунікаційними активностями та бізнес-результатами. За даними Google компанії, що систематично проводять маркетингові експерименти, досягають на 30% вищого ROI порівняно з тими, хто покладається лише на спостережні дані.

Формуються комплексні системи оцінки, що поєднують маркетингові метрики з фінансовими показниками, такими як ROMI (Return on Marketing Investment), CLV (Customer Lifetime Value), CAC (Customer Acquisition Cost). Це дозволяє оцінювати ефективність комунікацій мовою фінансових результатів, що особливо важливо для обґрунтування бюджетів перед фінансовими директорами в умовах економічної невизначеності (Stewart, 2009).

Традиційно складна для кількісної оцінки сфера PR також трансформується в напрямку більш строгих метрик. Замість обмеження AVE (Advertising Value Equivalent) та кількістю згадувань впроваджуються комплексні системи оцінки, що включають аналіз настрою, вплив на репутаційні індекси, конверсію PR-контактів у бізнес-результати.

Економічна турбулентність суттєво впливає на зміст, тональність та ціннісні основи рекламних та PR-комунікацій. Ці зміни відображають не лише тактичну адаптацію до економічних обмежень, але й більш глибокі трансформації в соціальних очікуваннях та споживчих цінностях, що загострюються в періоди нестабільності.

Аналіз рекламних кампаній під час економічних спадів демонструє тенденцію до посилення раціональної аргументації: підкреслення функціональних переваг, довговічності, економічності. За актуальними даними Nielsen частка рекламних повідомлень з фокусом на ціну, якість та практичну цінність зростає на 27-35% під час рецесій порівняно з періодами економічного зростання.

В умовах економічної нестабільності трансформується саме розуміння цінності продукту чи послуги. Акцент зміщується з престижу та статусу на довговічність, надійність та оптимальне співвідношення ціни та якості. Останнє дослідження Kantar показує, що 76% споживачів переоцінюють своє визначення «хорошої цінності» під час економічних криз, при цьому найнижча ціна не обов'язково сприймається як найкраща цінність.

Спостерігається відхід від надмірно оптимістичних та святкових тональностей на користь більш автентичних, щирих та емпатичних комунікацій.

Висновки. Проведене дослідження трансформації рекламних практик та PR-стратегій в умовах економічної турбулентності дозволяє сформулювати низку важливих теоретичних і практичних висновків.

По-перше, економічна турбулентність виступає потужним каталізатором структурних змін у галузі

маркетингових комунікацій, прискорюючи процеси, що мали б розгортатися еволюційно. Відповідно до теорії «творчого руйнування» Шумпетера, кризові явища стимулюють відмирання застарілих бізнес-моделей і практик, одночасно створюючи підґрунтя для інноваційних підходів у комунікаційній індустрії.

По-друге, організаційні трансформації рекламних та PR-агенцій демонструють чіткий тренд до більшої гнучкості та модульності. Традиційні ієрархічні структури поступаються мережевим, що складаються з напіваавтономних крос-функціональних команд, здатних оперативно реагувати на зміни запитів клієнтів. Особливого поширення набуває "платформна" модель агенції, яка об'єднує внутрішні ресурси, фрілансерів та партнерські компанії для створення кастомізованих команд під конкретні проекти.

По-третьє, відбувається фундаментальне переосмислення ціннісної пропозиції комунікаційних агенцій. В умовах економічної нестабільності зростає запит на стратегічну експертизу, що виходить за межі традиційних комунікаційних рішень і охоплює консультації щодо бізнес-стратегії та організаційних трансформацій. Межі між внутрішніми командами клієнтів та зовнішніми агенціями стають все більш розмитими, формуючи інтегровані структури співпраці.

По-четверте, економічні обмеження призводять до суттєвої реструктуризації медіа-інвестицій. Спостерігається прискорена діджиталізація медіа-бюджетів, перерозподіл ресурсів на користь найбільш вимірюваних каналів комунікації та підвищена увага до розвитку власних медіа-активів (owned media). Традиційна модель планування з фіксованими бюджетами трансформується у більш гнучкі підходи з коротшими циклами та можливістю швидкого перерозподілу ресурсів.

По-п'яте, відбувається еволюція систем оцінки ефективності комунікаційних інвестицій у напрямку більшої бізнес-орієнтованості. Традиційні медійні показники поступаються метрикам, безпосередньо пов'язаним з бізнес-результатами: вплив на продажі, частку

ринку, маржинальність, lifetime value клієнтів. Формуються інтегровані системи метрик, що відображають як короткостроковий вплив комунікацій на продажі, так і їх довгостроковий ефект на вартість бренду.

По-шосте, економічна турбулентність суттєво впливає на зміст і тональність комунікацій. Спостерігається посилення раціональної аргументації з акцентом на функціональні переваги, довговічність та економічність продуктів і послуг. Трансформується саме розуміння цінності, з фокусом на надійність та оптимальне співвідношення ціни і якості замість престижу та статусу. У тональності комунікацій простежується відхід від надмірно оптимістичних інтонацій на користь більш автентичних та емпатичних.

Проведене дослідження має значні теоретичні та практичні імплікації. З теоретичної точки зору, воно розширює розуміння взаємозв'язку між макроекономічними процесами та трансформаціями у сфері маркетингових комунікацій, демонструючи, як економічні фактори взаємодіють з технологічними, соціальними та організаційними змінами. З практичної перспективи, отримані результати можуть слугувати орієнтиром для адаптації комунікаційних стратегій та організаційних моделей до умов економічної нестабільності.

Перспективними напрямками подальших досліджень є: глибший аналіз довгострокових наслідків трансформацій, зумовлених економічною турбулентністю; порівняльні дослідження адаптаційних стратегій у різних галузях та регіональних контекстах; вивчення впливу нових технологічних трендів (штучний інтелект, віртуальна реальність) на трансформацію комунікаційних практик в умовах економічної нестабільності.

Результати дослідження підтверджують, що економічна турбулентність, попри всі виклики, які вона створює для індустрії маркетингових комунікацій, одночасно виступає потужним стимулом для переосмислення усталених практик, впровадження інновацій та підвищення ефективності комунікаційних інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю., Черкас І.Ю. (2016). Трансформація маркетингових комунікацій: нетрадиційні види. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, № 2(1). С. 164-168. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2\(1\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2(1)_32).
2. Richards J., & Daugherty T. (2009). Advertising history. Encyclopedia of Journalism / ed. by Christopher H. Sterling. Sage Publications, Pp. 22-35. URL: https://www.researchgate.net/publication/272494431_Advertising_History.
3. Ковальчук С.В., Петрицька О.С. (2019). Кайдзен як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету, № 4. С. 53-58.
4. Geissinger, A., Laurell, C., Öberg, C., & Sandström, C. (2023). Social media analytics for innovation management research: A systematic literature review and future research agenda. Technovation, Vol. 123. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102712>.
5. Примак Т.О. (2014). Маркетингові комунікації: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 328 с.
6. Trenton A. Williams, Daniel A. Gruber, Kathleen M. Sutcliffe, Dean A. Shepherd & Eric Yanfei Zhao. (2017). Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams. The Academy of Management Annals. Vol. 11. No. 2. Pp. 733-769. DOI: 10.5465/annals.2015.0134.
7. Shumpeter, J. (1939). Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process. Нью-Йорк: McGraw-Hill Book Company, Inc. 2 т.
8. Kondratieff, N. (1984). Long Wave Cycle Publisher: E P Dutton. 138 p. ISBN-13 978-0943940076.
9. George A. Akerlof. (1970). The Quarterly Journal of Economics, Vol. 84. Iss. 3. 488-500 p. DOI: <https://doi.org/10.2307/1879431>.
10. D. Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux. 499 p.
11. Richard H. Thaler. (2015). Misbehaving: The Making of Behavioral Economics. New York: W. W. Norton &

Company, 432 p.

12. Shults, D., Tannenbaum, S. (1993). *Integrated Marketing Communications: Putting It Together and Making It Work*. Chicago : NTC Business Books, 218 p.

13. Special Report: Trust and the Workplace, trust and the Coronavirus. 2020. Edelman. URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-09/Workplace%20Trust%20and%20Coronavirus.pdf>.

14. The Agency Landscape. 2022. Forrester Research. URL: <https://www.forrester.com/blogs/the-agency-landscape-converges-on-frictionless-partner-models/>.

15. Future of Work: The Global Talent Crunch. 2020. Korn Ferry. URL: <https://www.kornferry.com/insights/this-week-in-leadership/talent-crunch-future-of-work>.

16. The State of Marketing Budget 2021-2022: Breaking Patterns to Advance Digital Maturity, (2021) Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/marketing/insights/articles/marketing-budgets-drop-to-lowest-levels-in-recent-history>.

17. The B2B Marketing Benchmark A global look at the state of B2B marketing, (2023). URL: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/marketing-solutions/images/lms-state-of-b2b-marketing/pdf/the-b2b-benchmark-report-2023-final.pdf>.

18. The WARC Guide to marketing in the COVID-19 recession, (2020). WARC. URL: <https://www.warc.com/content/paywall/article/bestprac/the-warc-guide-to-marketing-in-the-covid-19-recession/en-gb/132525>.

References:

1. Melnyk, Yu.M., Saher, L.Yu., & Cherkas, I.Yu. (2016). Transformatsiia marketynhovykh komunikatsii: netradytsiini vydy [Transformation of marketing communications: non-traditional types]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, No. 2(1). Pp. 164-168. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2\(1\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2(1)_32). [in Ukrainian].

2. Richards J., & Daugherty T. (2009). Advertising history. *Encyclopedia of Journalism* / ed. by Christopher H. Sterling. Sage Publications, Pp. 22-35. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/272494431_Advertising_History. [in English].

3. Kovalchuk, S.V., & Petrytska, O.S. (2019). Kaidzen yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Kaizen as a factor in increasing the competitiveness of enterprises]. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*, No. 4. Pp. 53-58. [in Ukrainian].

4. Geissinger, A., Laurell, C., Öberg, C., & Sandström, C. (2023). Social media analytics for innovation management research: A systematic literature review and future research agenda. *Technovation*, Vol. 123. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102712>. [in English].

5. Prymak, T.O. (2014). Marketynhovi komunikatsii [Marketing communications]. KNEU. [in Ukrainian].

6. Trenton A. Williams, Daniel A. Gruber, Kathleen M. Sutcliffe, Dean A. Shepherd & Eric Yanfei Zhao. (2017). Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams. *The Academy of Management Annals*. Vol. 11. No. 2. Pp. 733-769. DOI: 10.5465/annals.2015.0134. [in English].

7. Shympeter, J. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. Нью-Йорк : McGraw-Hill Book Company, Inc. 2 т. [in English].

8. Kondratieff, N. (1984). *Long Wave Cycle* Publisher : E P Dutton. 138 p. ISBN-13 978-0943940076. [in English].

9. George A. Akerlof. (1970). *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 84. Iss. 3. 488–500 p. DOI: <https://doi.org/10.2307/1879431>. [in English].

10. D. Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux. 499 p. [in English].

11. Richard H. Thaler. (2015). *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: W. W. Norton & Company, 432 p. [in English].

12. Shults, D., Tannenbaum, S. (1993). *Integrated Marketing Communications: Putting It Together and Making It Work*. Chicago : NTC Business Books, 218 p. [in English].

13. Special Report: Trust and the Workplace, trust and the Coronavirus. 2020. Edelman. Retrieved from: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-09/Workplace%20Trust%20and%20Coronavirus.pdf>.

14. The Agency Landscape. 2022. Forrester Research. Retrieved from: <https://www.forrester.com/blogs/the-agency-landscape-converges-on-frictionless-partner-models/>.

15. Future of Work: The Global Talent Crunch. 2020. Korn Ferry. Retrieved from: <https://www.kornferry.com/insights/this-week-in-leadership/talent-crunch-future-of-work>.

16. The State of Marketing Budget 2021-2022: Breaking Patterns to Advance Digital Maturity, (2021) Gartner. Retrieved from: <https://www.gartner.com/en/marketing/insights/articles/marketing-budgets-drop-to-lowest-levels-in-recent-history>.

17. The B2B Marketing Benchmark A global look at the state of B2B marketing, (2023). Retrieved from: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/marketing-solutions/images/lms-state-of-b2b-marketing/pdf/the-b2b-benchmark-report-2023-final.pdf>.

18. The WARC Guide to marketing in the COVID-19 recession, (2020). WARC. Retrieved from: <https://www.warc.com/content/paywall/article/bestprac/the-warc-guide-to-marketing-in-the-covid-19-recession/en-gb/132525>.