

DOI: 10.31319/2709-2879.2025iss2(11).347739pp85-94
УДК 005.3:004

Плахотнік О.О., доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту
Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське
ORCID ID: 0000-0001-9717-2877
e-mail: plahotnik_elena@ua.fm

Plakhotnik Olena, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Department of Management,
Dniprovsk State Technical University, Kamianske

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ СТРІМКОГО РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЖОРСТКОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

FORMATION OF AN ORGANIZATION'S COMMUNICATION STRATEGY IN THE CONTEXT OF RAPID DIGITAL TECHNOLOGY DEVELOPMENT AND FIERCE COMPETITION

Актуальність удосконалення процесу формування комунікативних стратегій організацій в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та жорсткої конкуренції є критичною важливою. У статті доведено, що у сучасному конкурентному середовищі ефективна комунікація є ключовим ресурсом. Розглянуто особливості формування комунікативних стратегій організацій США, Японії, Китаю та європейських країн. Виділено їхні відмінні риси.

У процесі розробки комунікативних стратегій організацій запропоновано застосовувати наступні підходи, що поєднують технології з нестандартним мисленням, а саме: «Data-Driven Creative», «Omni-Channel Storytelling», «Agile Communications», «Interactive Co-Creation», «Purpose-Driven Tech».

Розроблено етапи формування комунікативної стратегії організації, що поєднують класичні принципи з інтеграцією цифрових технологій та акцентом на креативному, гнучкому підході. Застосування запропонованого процесу формування комунікативних стратегій організацій в практиці їхньої діяльності надасть можливість підвищити ефективність комунікації, сформувати цілісний імідж бренду, отримати стійку конкурентну перевагу, покращити взаємодію зі стейкхолдерами, підвищити залученість співробітників, ефективно управляти кризовими ситуаціями й стимулювати інновації.

Ключові слова: креативний підхід, конкурентоспроможність, комунікації, цільова аудиторія, ефективність, процес прийняття рішень.

The relevance of improving the process of forming organizations' communication strategies in the face of rapid development of digital technologies and fierce competition is critically important. The article proves that in the modern competitive environment, communication is a key resource. The lack of a clear, effective communication strategy for an organization leads to the loss of its competitiveness, misunderstandings with stakeholders, a crisis of reputation and image, staff turnover, and the loss of market position.

The features of communication strategy formation in organizations in the USA, Japan, China, and European countries are reviewed. Their distinctive features, caused by deep cultural, social, and historical specifics, which manifest in communication styles, decision-making processes, and the use of communication channels, are highlighted.

The key stages of developing communication strategies are analyzed, considering them through the prism of leading global business cultures. Taking into account the experience of foreign and domestic scholars regarding the process of forming organizational communication strategies in modern economic conditions, it is proposed to apply the following approaches that combine technology with unconventional thinking: «Data-Driven Creative», «Omni-Channel Storytelling»,

«Agile Communications», «Interactive Co-Creation» and «Purpose-Driven Tech». These approaches will allow for the creation of not just a communication strategy, but a dynamic system of interaction that will effectively function in conditions of constant digital changes.

Stages for forming an organization's communication strategy have been developed, combining classic principles with the integration of digital technologies and an emphasis on a creative, flexible approach. These stages include: deep «Digital Analysis»; setting SMART goals with a creative vector; developing the creative core and key messages; integrating digital channels and media planning; creating and implementing creative content; and real-time monitoring, analytics, and flexible adjustment. The application of the proposed process for forming organizational communication strategies in their practice will make it possible to enhance communication effectiveness, build a holistic brand image, gain a stable competitive advantage, improve stakeholder interaction, increase employee engagement, effectively manage crisis situations, and stimulate innovation.

Key words: creative approach, competitiveness, communications, target audience, efficiency, decision-making process.

JEL Classification: M10, M31, D80, L14

Постановка проблеми. Ефективна комунікативна стратегія є критично важливою для сучасної організації, оскільки вона допомагає формувати позитивний імідж, підвищувати лояльність споживачів (цільової аудиторії), досягати бізнес-цілей та адаптуватися до змін на ринку. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, жорсткої конкуренції, питання удосконалення процесу формування комунікативної стратегії організації є актуальними і своєчасними. Відсутність чітких комунікацій призводить і до інформаційних розривів, зниження продуктивності, негативної атмосфери в колективі та відтоку кадрів. Щодня споживач стикається з безліччю рекламних повідомлень. Традиційні методи комунікації втрачають ефективність, у зв'язку з чим, необхідно удосконалювати процес формування стратегії, щоб «пробитися» крізь цей шум і привернути увагу цільової аудиторії. Стратегія повинна бути гнучкою, щоб швидко адаптуватися до змін на ринку.

Процес удосконалення комунікативної стратегії, на сьогодні, це стратегічний імператив, що надає організації забезпечити стійкі конкурентні переваги, підвищити ефективність маркетингової діяльності, зміцнити лояльність й довіру споживачів, саме надає інструменти для виживання, зростання в умовах сучасного висококонкурентного цифрового світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти процесу формування комунікативних стратегій організацій було розглянуто в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: Г. Лассвела, К. Шеннона, В. Вівера, В. Оучі, Ф. Тейлора, Ф. Лі, Дж. Е. Грюніга, Л. Персі, Г. Мінцберга, О. Гудзя, І. Маковецької, В. Чередниченко, О. Баклажова, О. Виноградової, О. Федоренко, М. Васильченко, В. Гришко, Л. Гліненко, Л. Компанцевої, М. Демченко, С. Кириченко, П. Цвях, І. Андросук, Н. Пітел, С. Ковальчук, М. Побережної, З. Пушкар, Б. Пушкар, Т. Кушнір, Н. Педченко, Ю. Дайновського, С. Петропавловської, Н. Гавловської, Н. Захарчук, Є. Рудніченко, О. Помаз, Н. Педченко, Л. Шимановської-Діанич, Т. Гусаковської, Н. Ухваліної, С. Похилько, Г. Темченко, Н. Васильцівої, Л. Середницької, Т. Павлюк, М. Турчини, І. Бойко, О. Тур, Н. Ухаліної, О. Шульги та інш. [1-11]. Однак, незважаючи на вагомий науковий напрацювання з досліджуваної тематики, варто зауважити, що на сьогодні, в умовах цифровізації суспільства та жорсткої конкуренції, актуальним і своєчасним є удосконалення процесу формування комунікативних стратегій організацій, оскільки ці фактори кардинально змінюють бізнес-середовище й вимагають від організацій швидкої адаптації та інновацій у підходах до комунікації.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження є систематизація підходів до визначення особливостей формування комунікативних стратегій організацій з метою їх доповнення з урахуванням нових викликів та тенденцій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному конкурентному середовищі комунікація є ключовим ресурсом. Стратегічно спланований комунікативний менеджмент дозволяє сформувати позитивний імідж та репутацію, що створює довіру серед клієнтів,

партнерів та інвесторів; передбачає превентивне планування антикризових комунікацій, що надає можливість швидко та адекватно реагувати на загрози, мінімізувати репутаційні й фінансові втрати, зберегти довіру стейкхолдерів; оптимізувати внутрішні процеси комунікації задля ефективності праці; підвищити мотивацію та лояльність персоналу; виключити конфліктні ситуації та непорозуміння всередині колективу; допомагає вчасно ідентифікувати нові тренди, загрози та можливості, ефективно доносити інформацію про необхідні зміни до цільових аудиторій.

Підсумовуючи, стратегія комунікативного менеджменту є не просто бажаним елементом управління, а критичною необхідністю. Вона забезпечує зв'язок між організацією та світом, дозволяє керувати сприйняттям, мінімізувати ризики та ефективно рухатися до поставлених цілей.

Розглянемо зарубіжний досвід формування комунікативних стратегій в організаціях. Так, комунікативні стратегії американських компаній формуються за проактивним підходом, зі спрямуванням фокусу на інтерактивність (зворотній зв'язок) та високим використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Відзначаються прагматизм та ефективність. Основний акцент робиться на чіткості, прозорості та прямому вираженні думок. Комунікація є інструментом переконання. Ці стратегії є невід'ємною частиною загальної бізнес-стратегії компаній та спрямовані на досягнення конкретних бізнес-цілей.

Комунікативні стратегії на підприємствах Японії глибоко вкорінені в національній культурі та філософії управління, що ґрунтується на колективізмі, гармонії та системі «довічного найму». Основні підходи до формування комунікативних стратегій в японських компаніях спрямовані на уникнення конфліктних ситуацій, постійне вдосконалення; забезпечення внутрішньої злагоди, прозорості й координації. Формальність та повага до статусу є обов'язковими. У процесі формування комунікативної стратегії в японських компаніях на перше місце ставлять побудову консенсусу та підтримку внутрішньої єдності. Швидкість – на другому плані.

Етапи формування комунікативних стратегій в організаціях Китаю поєднують універсальні принципи стратегічного планування з глибоким впливом унікальних культурних факторів, що акцентуються на побудову відносин. Китайські комунікативні стратегії відносяться до культури високого контексту, але ключовим елементом є система Guanxi (особисті зв'язки та мережі відносин).

На підприємствах європейських країн, формування комунікативних стратегій характеризується значним культурним розмаїттям, але має спільні риси, що впливають із загальноєвропейських цінностей, таких як прозорість, інновації та орієнтація на споживача. Головною особливістю є необхідність адаптації базових стратегій до локальних культурних нюансів. Головним фактором, що визначає локальні особливості, є різниця між низькоконтекстними і висококонтекстними культурами в межах Європи. Так, у європейських країнах з низькоконтекстною культурою, саме, Великій Британії, Нідерландах, Німеччині, Швеції, Данії тощо, спілкування є прямим, чітким і зрозумілим - повідомлення є максимально вербалізованими; між співробітниками існує менше жорстких кордонів, взаємини сприймаються легше; комунікаційні повідомлення зосереджені на логіці, фактах, даних; цінується пунктуальність та дотримання правил.

У європейських країнах з висококонтекстною культурою, саме, Греції, Італії, Португалії, Іспанії, Франції, Ірландії тощо, приділяється найбільша увага міжособистісним стосункам і гармонії; більшість інформації залишається на рівні натяків та припущень; велике значення надається невербальним аспектам комунікації; спілкування залежить від ситуації, культурологічного фону.

Формування комунікативних стратегій організацій США, Японії, Китаю та європейських країн значно різняться через культурні особливості, ієрархічні структури та підходи до прийняття рішень (табл. 1).

Проаналізуємо ключові етапи розробки комунікативних стратегій організацій США, Японії, Китаю та європейських країн.

Таблиця 1. Особливості формування комунікативних стратегій

Країна	Ключові особливості
1	2
ЯПОНІЯ	<i>Непряма комунікація</i> (багато інформації передається через контекст, тон, мову тіла та невербальні сигнали)
	<i>Побудова консенсусу</i> (процес передбачає тривалі внутрішні обговорення та консультації на різних рівнях ієрархії для досягнення загальної згоди перед офіційним оголошенням. Це уповільнює процес прийняття рішень, але забезпечує їхню подальшу ефективну реалізацію)
	<i>Ієрархія й повага до старших</i> (комунікація суворо залежить від статусу та віку співрозмовників. Дотримання субординації є обов'язковим)
	<i>Колективізм та корпоративна лояльність</i> (система «довічного найму» посилює зв'язок працівника з організацією, формуючи високий рівень корпоративної солідарності. Внутрішні комунікації спрямовані на зміцнення цього зв'язку, відчуття спільної мети та відповідальності за спільний результат)
	<i>Цінність тиші</i> (мовчання не сприймається як відсутність зацікавленості, навпаки воно свідчить про мудрість, уважність і надає час для обмірковування)
	<i>Філософія Kaizen</i> (комунікації активно використовуються для підтримки концепції безперервного вдосконалення. Співробітники заохочуються до взаємодії та обміну ідеями щодо покращення процесів)
	<i>Формальність та пунктуальність</i> (ділове спілкування є дуже формальним. Пунктуальність є надзвичайно важливою ознакою поваги)
АМЕРИКАНСЬКІ КОМПАНІЇ	<i>Проактивність</i> (попередження можливих кризових ситуацій та формування позитивного іміджу заздалегідь)
	<i>Транспарентність та відкритість</i> (прозорість діяльності та ведення відкритої політики через соціальні платформи та офіційні сайти)
	<i>Ціннісно-орієнтований підхід</i> (побудова стратегій навколо основних цінностей бренду або компанії)
	<i>Адаптивність</i> (постійний перегляд та адаптація стратегій до мінливих умов зовнішнього середовища)
КИТАЙ	<i>Центральна роль Guanxi</i> (мережа міцних особистих зв'язків та взаємних зобов'язань є основою бізнес-відносин)
	<i>Непряма та висококонтекстна комунікація</i> (контекст несе більше значення, ніж прямі слова. Культурний аспект ключовий)
	<i>Ієрархія та повага до влади</i> (комунікація суворо дотримується ланцюга підпорядкування. Повага до старших за рангом є критично важливим. Найчастіше використовується транзакційний стиль лідерства «командуй і контролуй», що може

Продовження таблиці 1

1	2
ЗАГАЛЬНО-ЄВРОПЕЙСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ	обмежувати потік інформації знизу вгору, оскільки співробітники можуть вагатися надавати негативний зворотній зв'язок керівництву)
	<i>Колективізм та орієнтація на групу</i> (комунікаційні стратегії спрямовані на зміцнення групової єдності та лояльності компанії, а не на індивідуальні досягнення)
	<i>Активне використання цифрових технологій</i> (активне використання сучасних цифрових технологій як для внутрішньої, так і для зовнішньої комунікації)
	<i>Орієнтація на цифрові технології</i> (активне впровадження штучного інтелекту, автоматизації та омніканальних комунікацій для взаємодії зі споживачами та внутрішньої координації)
	<i>Прозорість та сталий розвиток</i> (акцентують увагу на екологічній відповідальності та прозорості діяльності компаній)
	<i>Інклюзивність та різноманітність</i> (комунікаційні стратегії враховують багатомовність та культурне розмаїття європейського ринку, прагнучи до інклюзивних практик)
	<i>Підхід, орієнтований на дані</i> (використання даних для персоналізації та оптимізації комунікаційних повідомлень)

Етапи формування комунікативної стратегії в японських організаціях відображають унікальне поєднання традиційних цінностей та сучасних бізнес-процесів. На перше місце висувається побудова консенсусу та підтримка внутрішньої єдності (рис. 1).

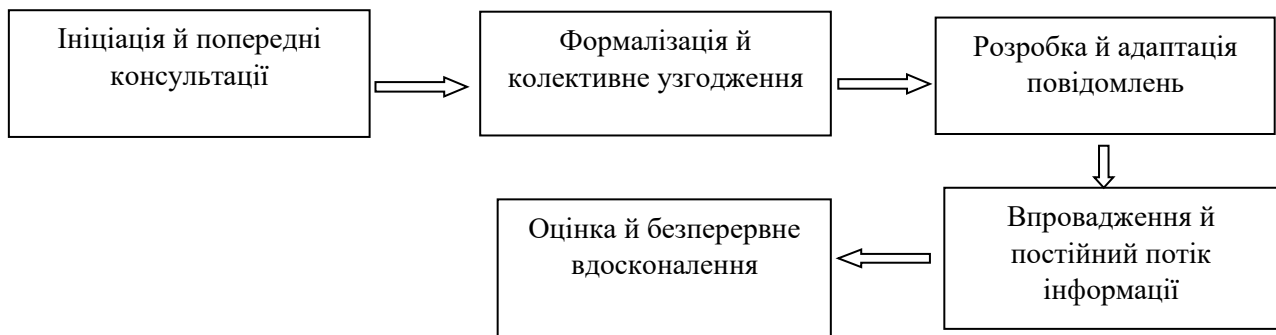


Рис. 1. Основні етапи формування комунікативної стратегії в організаціях Японії

Джерело: розроблено автором

Це циклічний, ретельно вивірений процес, який ставить на перше місце соціальну згоду та взаємну повагу, а не швидкість чи індивідуальну ініціативу.

Процес розробки комунікативних стратегій в американських компаніях починається з чіткого формулювання цілей, детального вивчення цільової аудиторії, де враховуються їхні соціокультурні, лінгвістичні й психологічні характеристики. На основі аналізу аудиторії формуються чіткі, логічні повідомлення. Активно використовуються різноманітні канали, включаючи пресу, інтернет, соціальні мережі, радіо, телебачення, а також внутрішні корпоративні платформи. І, насамкінець, забезпечується ефективний зворотній зв'язок.

Американські компанії прагнуть до інтерактивної, двосторонньої комунікації, забезпечуючи механізми щодо отримання зворотного зв'язку від аудиторії та подальшого коригування стратегії. Основні етапи формування комунікативної стратегії в американських компаніях наведемо на рис. 2.

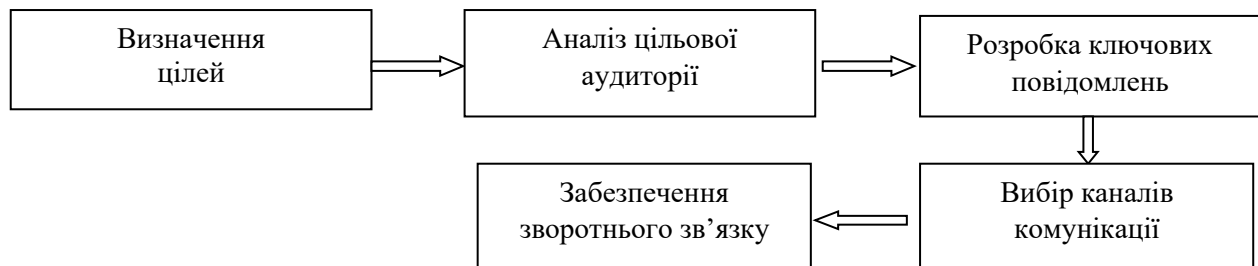


Рис. 2. Основні етапи формування комунікаційної стратегії в американських компаніях
Джерело: розроблено автором

Підготовчим і визначальним для всього процесу формування комунікативної стратегії на підприємствах Китаю є перший етап, що включає оцінку середовища й побудову мережі особистих зв'язків з ключовими зацікавленими сторонами (рис. 3).

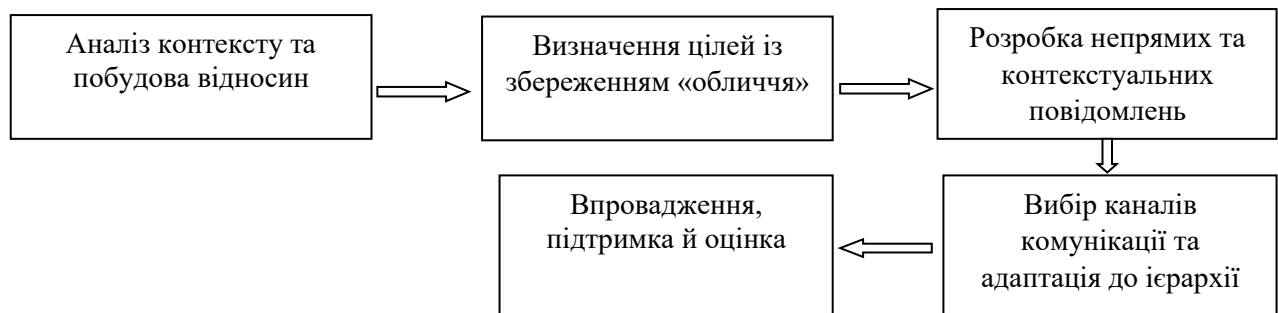


Рис. 3. Основні етапи формування комунікативної стратегії на підприємствах Китаю
Джерело: розроблено автором

На другому етапі визначають цілі з урахуванням як бізнес-показників, так і соціальних цінностей. Зміст комунікацій розробляється з урахуванням високонтекстуального стилю спілкування. Повідомлення формулюються обережно, у складних конфліктних ситуаціях комунікація найчастіше відбувається через посередників. На четвертому етапі як для внутрішньої координації процесу, так і для зовнішнього маркетингу активно використовуються локальні цифрові платформи. Комунікація суворо дотримується ланцюжка підпорядкування, з використанням відповідного рівня ввічливості. Оцінка ефективності також має культурні особливості. Збір зворотного зв'язку відбувається постійно, але найчастіше через неформальні канали. Ефективність комунікаційних стратегій оцінюється в довгостроковій перспективі, виходячи з підтримки гармонії, зміцненні Guanxi та стабільності відносин.

В європейських компаніях при розробці комунікативних стратегій акцент робиться на прозорості, етичності та двосторонню комунікацію. Етапи формування базуються на академічних підходах, бізнес-практиках й загалом відповідають універсальній логіці стратегічного планування (рис. 4).

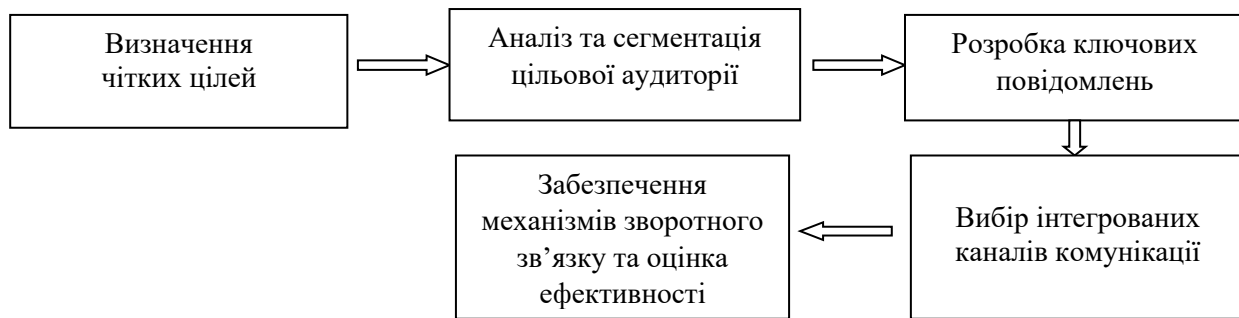


Рис. 4. Загальний процес формування комунікативної стратегії в європейських компаніях
Джерело: розроблено автором

Враховуючи вагомі напрацювання вітчизняних та зарубіжних науковців щодо розробки комунікативних стратегій організацій в сучасних умовах господарювання нами запропоновано застосовувати наступні підходи, що поєднують технології з нестандартним мисленням:

- підхід «Data-Driven Creative», сутність якого полягає у використанні інформації (даних) не лише для оцінки результатів, але й і як джерела інсайтів для креативу. Реалізація цього підходу здійснюється завдяки вивченню поведінки користувачів у соціальних мережах, пошукових запитів, аналітики сайту задля вивчення неочевидних потреб та інтересів. Отримані дані стають основою для розробки креативних концепцій, які гарантовано зацікавлять аудиторію (споживачів), тому що базуються на реальних дослідженнях їхньої поведінки, вподобань;

- підхід «Omni-Chanel Storytelling», використання якого дозволяє передати інформацію через усі можливі цифрові канали, завдяки чому аудиторія отримує безперервний досвід взаємодії, що підвищує впізнаваність бренду;

- підхід «Agile Communications». Застосування принципів гнучкої розробки до комунікаційних процесів надає можливість планувати контент-плани на короткі періоди, постійно відстежувати метрики та соціальні тренди, миттєво запускати ситуативний маркетинг, що дозволить компанії бути завжди актуальною та конкурентоспроможною;

- підхід «Interactive Co-Creation», застосування якого дозволяє перетворити аудиторію на активних учасників створення контенту та розвитку бренду за допомогою цифрових інструментів. Як результат, аудиторія відчуває приналежність до бренду, що значно посилює довіру та формує спільноту навколо компанії;

- підхід «Purpose-Driven Tech», саме використання новітніх технологій (VR, AR, AI, чат-боти), що дозволить посилити соціальну місію або ключові цінності продукту (бренду).

Перелічені підходи нададуть можливість створити не просто комунікативну стратегію, а динамічну систему взаємодії, що ефективно буде працювати в умовах постійних цифрових змін (рис. 5).

Висновки. Запропоновані етапи формування комунікативної стратегії організації поєднують класичні принципи з інтеграцією цифрових технологій та акцентом на креативному, гнучкому підході. Цифрові технології надають можливість майже миттєво вимірювати результати комунікаційних кампаній, використовуються аналітичні інструменти щодо відстеження конверсій, охоплення, рівня залучення та репутаційних метрик у реальному часі, що дозволяє оперативно вносити корективи. Застосування запропонованого процесу формування комунікативних стратегій організацій в практиці їхньої діяльності надасть можливість підвищити ефективність комунікації, сформувати цілісний імідж бренду, отримати стійку конкурентну перевагу, покращити взаємодію зі стейкхолдерами, підвищити залученість співробітників, ефективно управляти кризовими ситуаціями й стимулювати інновації.

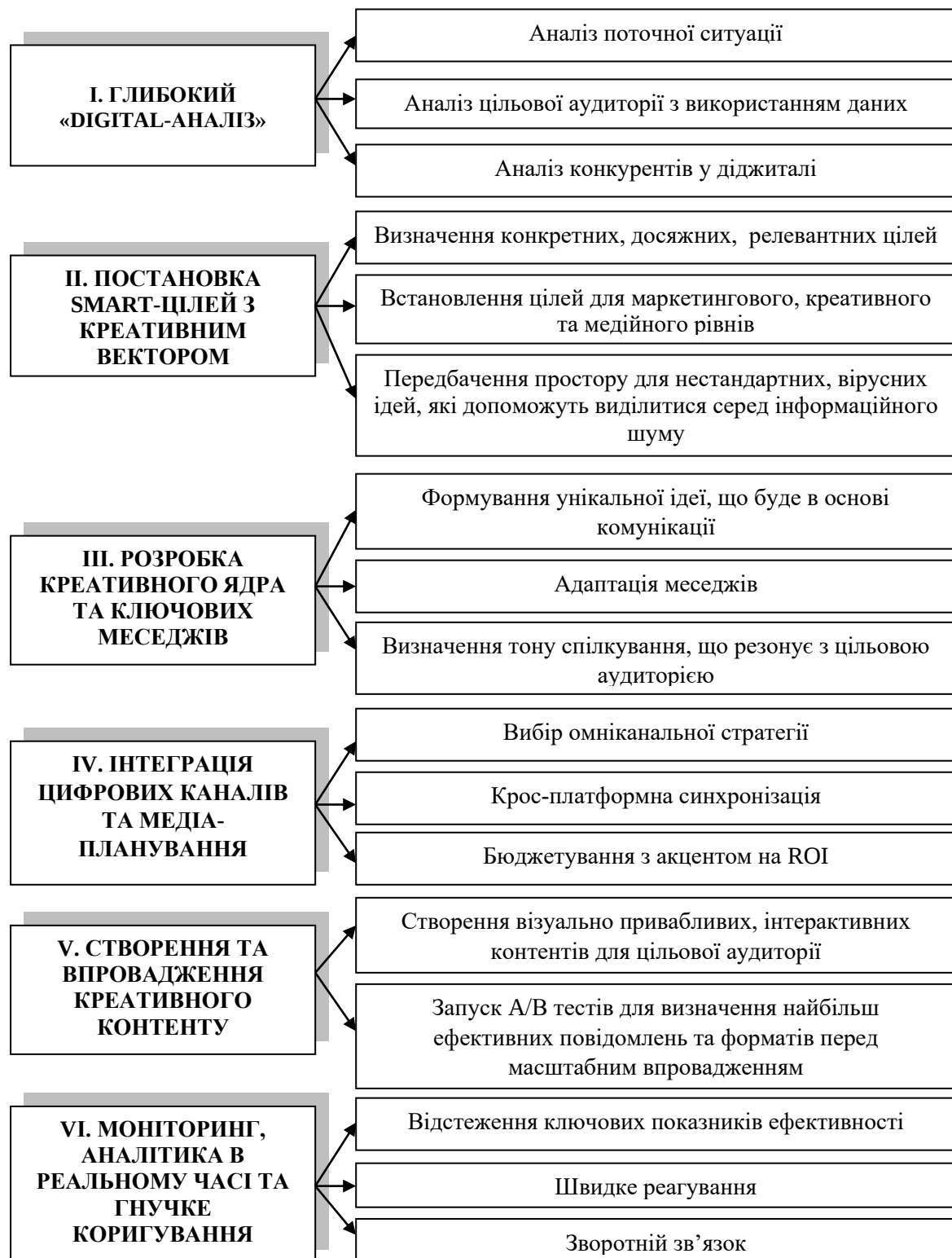


Рис. 5. Етапи формування комунікативної стратегії організації в умовах цифровізації та жорсткої конкуренції.

Джерело: розроблено автором

Список використаної літератури

1. Li F., Larimo J., Leonidou L. Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*. (2021) 49: С. 51 - 70. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-020-00733-3> (дата звернення: 12.09.2025).
2. Чередниченко В.В. Комунікативний менеджмент в стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. 42. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1688> (дата звернення: 29.08.2025).
3. Гліненко Л.К., Дайновський Ю.А., Семак Б.Б., Коник М.І. Актуальні проблеми розвитку маркетингових інтернет-комунікацій в Україні. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*. 2022. № 67. С. 28-36. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1144> (дата звернення: 29.08.2025).
4. Компанцева Л., Заруба О., Череватий С., Акульшин О. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник. За заг. ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої. Київ: ТОВ «ВІСТКА». 2022. 278 с.
5. Андросчук І., Пітел Н., Липчанський В. Комунікаційна стратегія підприємства як засіб уникнення конфліктних ситуацій в сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. Вип. 73. 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6274> (дата звернення: 12.09.2025).
6. Пушкар З., Пушкар Т. Мистецтво комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією. *Актуальні проблеми економіки*. № 6 (276). 2024. URL: https://economicscience.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf (дата звернення: 28.08.2025).
7. Гавловська Н., Захарчук Н., Рудніченко Є. Оптимізація комунікаційної стратегії підприємства на основі поєднання PUSH-I PULL-СТРАТЕГІЙ. *Scientific journal. Herald of Khmelnytsky National University. Economic sciences*. 2025. № 1. С. 486-492. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fa8fe6bf-e0b1-46a7-9e77-153b280b21d2/content> (дата звернення: 28.08.2025).
8. Педченко Н. С., Шимановська - Діанич Л. М., Гусаковська Т. О., Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л. Стратегічні комунікації в системі управління підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. Вип. 2 (106). 2022. С. 26 - 30. URL: <https://www.puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/142> (дата звернення: 11.09.2025).
9. Середницька Л.П., Павлюк Т.І. Формування комунікаційної стратегії суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. Вип. № 60. 2024. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/3618-Текст%20статті-3533-1-10-20240401.pdf> (дата звернення: 12.09.2025).
10. Турчина М. П., Бойко І.А., Тур О.В. Вибір комунікаційної стратегії на різних стадіях розвитку бренду як складова інформаційного потоку підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Вип. 3 (52). 2022. URL: <https://scholar.google.com/citations?user=Hv95pkEAAAAJ&hl=uk> (дата звернення: 28.08.2025).
11. Ухаліна Н.С. Проблема кваліфікації комунікаційних стратегій у системі соціальних комунікацій: наукова кваліфікація та концептуалізація в бізнес-діяльності. *Modern engineering and innovative technologie*. Вип. 29 (2). 2022. С. 9-16. URL: <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit29-02-008/6194/> (дата звернення: 11.09.2025).

References

- [1] Li F., Larimo J., Leonidou L. (2021) Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, no. 49 (1), pp. 51-70. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-020-00733-3> (in English). (accessed 12 September 2025).
- [2] Cherednychenko V.V. (2022) Komunikatyvnyi menedzhment v stratehii rozvytku pidpriumstva [Communicative management in the enterprise development strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo*.

- Vol. 42. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1688>. (in Ukrainian). (accessed 29 August 2025).
- [3] Hlinenko, L.K., Dainovskyi, Yu.A., Semak B.B., Konyk M.I. (2022) Aktualni problemy rozvytku marketynhovykh internet-komunikatsii v Ukraini [Current problems of development of marketing Internet communications in Ukraine]. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, no. 67, pp. 28-36. Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1144>. (in Ukrainian). (accessed 29 August 2025).
- [4] Kompantseva L., Zaruba O., Cherevatyi S., Akulshyn O. (2022) Stratehichni komunikatsii dlia bezpekovykh i derzhavnykh instytuttsii [Strategic communications for security and government institutions]. Kyiv: TOV «VISTKA». (in Ukrainian)
- [5] Androshchuk I., Pitel N., Lypchanskyi V. (2025) Komunikatsiina stratehiia pidpriemstva yak zasib unykennia konfliktnykh sytuatsii v suchasnomu biznes-seredovyshchi [Enterprise communication strategy as a means of avoiding conflict situations in the modern business environment]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 73. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6274> (accessed 12 September 2025).
- [6] Pushkar Z., Pushkar T. (2024) Mystetstvo komunikatsii v upravlinni povedinkoiu personalu ta komandnoi vzaiemodiiu [The art of communication in managing personnel behavior and team interaction]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6 (276). Available at: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf (accessed 28 August 2025).
- [7] Havlovska, N., Zakharchuk N., Rudnichenko Ye. (2025) Optymizatsiia komunikatsiinoi stratehii pidpriemstva na osnovi poiednannia PUSH-I PULL-STRATEHII [Optimization of the company's communication strategy based on a combination of PUSH AND PULL STRATEGIES]. *Scientific journal. Herald of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, no. 1, pp. 486-492. Available at: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fa8fe6bf-e0b1-46a7-9e77-153b280b21d2/content> (accessed 28 August 2025).
- [8] Pedchenko N.S., Shymanovska - Dianych L.M., Husakovska T.O., Rybalko-Rak L.A., Kuzhel N. L. (2022) Stratehichni komunikatsii v systemi upravlinnia pidpriemstva [Strategic communications in the enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 2 (106), pp. 26-30. Available at: <https://www.puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/142>. (accessed 11 September 2025).
- [9] Serednytska L. P., Pavliuk T. I. (2024) Formuvannia komunikatsiinoi stratehii subiektiv hospodariuvannia [Formation of a communication strategy for business entities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 60. Available at: <file:///C:/Users/User/Downloads/3618-Текст%20сатри-3533-1-10-20240401.pdf> (accessed 12 September 2025).
- [10] Turchyna M.P., Boiko I.A., Tur O.V. (2022) Vybir komunikatsiinoi stratehii na riznykh stadiakh rozvytku brendu yak skladova informatsiinoho potoku pidpriemstva [Choosing a communication strategy at different stages of brand development as a component of the enterprise's information flow]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 3 (52). Available at: <https://scholar.google.com/citations?user=Hv95pkEAAAJ&hl=uk>. (accessed 28 August 2025).
- [11] Ukhulina N.S. (2022) Problema kvalifikatsii komunikatsiinykh stratehii u systemi sotsialnykh komunikatsii: naukova kvalifikatsiia ta kontseptualizatsiia v biznes-diialnosti [The problem of qualification of communication strategies in the system of social communications: scientific qualification and conceptualization in business activities]. *Modern engineering and innovative technologie*, vol. 29 (2), pp. 9-16. Available at: <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit29-02-008/6194/> (accessed 11 September 2025).

Надійшла до редколегії 17.10.2025

Прийнята після рецензування 31.10.2025

Опублікована 27.11.2025