

ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРОВАНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

©2025 АЛЬОШИН Д. Є.

УДК 658.012.4:005.336.4:004

JEL: M14; M15; O32

Альошин Д. Є. Інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями як чинник підвищення результативності діяльності підприємства

У статті досліджено інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями підприємства в контексті підвищення результативності його діяльності в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано, що сучасні інтегровані комунікації виходять за межі допоміжного інформаційного забезпечення та трансформуються в системний управлінський ресурс, який забезпечує узгодженість управлінських рішень, координацію бізнес-процесів і підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. Узагальнено теоретичні підходи до управління інтегрованими комунікаціями та визначено їх роль у формуванні результативності діяльності підприємства. На основі структурно-функціонального підходу розкрито сутність інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями як динамічної сукупності цифрових, організаційних та аналітичних інструментів, інтегрованих у єдину систему управління. Доведено, що застосування такого інструментарію забезпечує синергійний ефект за рахунок зниження інформаційної асиметрії, підвищення оперативності управлінських реакцій та посилення взаємодії між суб'єктами управління. Встановлено, що вплив інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями на результативність діяльності підприємства має комплексний характер і проявляється через поєднання економічних, організаційних та управлінських ефектів. Обґрунтовано методичні підходи до оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями, які передбачають інтеграцію оцінювання в загальну систему управління результативністю підприємства та використання його результатів для коригування управлінських рішень. Доведено доцільність використання інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями як чинника підвищення результативності діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Ключові слова: інноваційний інструментарій, управління, інтегровані комунікації, результативність, підприємство.

Рис.: 1. Бібл.: 11.

Альошин Данило Євгенійович – аспірант кафедри економіки та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: danylo.aloshynya@gmail.com

UDC 658.012.4:005.336.4:004

JEL: M14; M15; O32

Aloshyn D. Ye. The Innovative Instruments for Managing Integrated Communications as a Factor in Improving Enterprise Performance

The article explores innovative instruments for managing an enterprise's integrated communications in the context of enhancing its performance in the digital economy. It is substantiated that modern integrated communications go beyond being merely supportive information tools and transform into a systemic managerial resource that ensures the alignment of managerial decisions, coordination of business processes, and increased adaptability of the enterprise to changes in the external environment. The available theoretical approaches to managing integrated communications are summarized, and their role in shaping enterprise performance is defined. Based on a structural-functional approach, the essence of the innovative instruments for managing integrated communications is revealed as a dynamic set of digital, organizational, and analytical tools integrated into a single management system. It has been proved that the use of such instruments ensures a synergistic effect by reducing information asymmetry, increasing the responsiveness of management actions, and enhancing interaction among management entities. It has been found that the impact of the innovative instruments for managing integrated communications on enterprise performance is complex in nature and manifests through a combination of economic, organizational, and managerial effects. The methodological approaches to assessing the effectiveness of integrated communications management have been substantiated, which involve integrating the assessment into the overall enterprise performance management system and using its results to adjust management decisions. The advisability of using the innovative instruments for managing integrated communications as a factor in enhancing enterprise performance and ensuring its sustainable development has been demonstrated.

Keywords: innovative instruments, management, integrated communications, performance, enterprise.

Fig.: 1. Bibl.: 11.

Aloshyn Danylo Ye. – Postgraduate Student of the Department of Economics and Business Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: danylo.aloshynya@gmail.com

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки комунікації підприємства набувають ознак складної багаторівневої системи, яка забезпечує узгодження управлінських рішень, ко-

ординацію бізнес-процесів та формування стійких взаємозв'язків із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Посилення динамічності ринкового середовища, зростання інформаційних пото-

ків, цифровізація каналів взаємодії та підвищення вимог до швидкості та якості управлінських реакцій актуалізують потребу в інтеграції комунікацій у єдину управлінську систему підприємства. За таких умов інтегровані комунікації трансформуються з допоміжного інструмента в один із визначальних чинників забезпечення результативності діяльності підприємства.

Водночас фрагментарне застосування цифрових та організаційних комунікаційних рішень, відсутність системного підходу до їх узгодження з управлінськими процесами, а також недостатня орієнтація на досягнення вимірюваних результатів зумовлюють зниження ефективності комунікаційного впливу на діяльність підприємства, що зумовляє необхідність переходу від локального використання окремих інноваційних інструментів до формування цілісного інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями, який забезпечує синергію управлінських рішень та підвищення загальної результативності діяльності підприємства.

Особливої актуальності зазначена проблематика набуває в контексті зростання ролі інновацій як визначального чинника конкурентоспроможності підприємств, коли ефективність управління комунікаціями безпосередньо впливає на здатність організації адаптуватися до змін, формувати довіру стейкхолдерів та досягати стратегічних цілей розвитку.

У сучасних наукових дослідженнях проблематика інтегрованих комунікацій розглядається крізь призму їх трансформації в умовах цифровізації та зростання ролі інноваційних управлінських рішень. Зарубіжні автори акцентують увагу на синергійному ефекті інтегрованих маркетингових комунікацій та цифрових інструментів, зокрема в контексті спільного створення цінності бренду та взаємодії з користувачами. Так, Лю І. (Liu Y.) [1] доводить, що поєднання інтегрованих комунікацій і користувацького контенту формує додаткові управлінські ефекти для бренд-стратегії, а Кі М., Абдулла З., Рахман С. (Qi M., Abdullah Z., Rahman S. N.) [2] підкреслюють визначальну роль цифрових інтегрованих комунікацій у формуванні та підтриманні бренд-капіталу в динамічному цифровому середовищі.

Питання впливу інтегрованих комунікацій на результативність діяльності підприємств отримало розвиток у працях Шарма В., Махаджан Ю., Карсе М. (Sharma V., Mahajan Y., Kapse M.) [3], які обґрунтовують прямий зв'язок між узгодженістю комунікаційних процесів і показниками ефективності діяльності малих і середніх підприємств.

У цьому ж напрямі Шривастава П. (Srivastava P.) [4] доводить, що цифрова трансформація інтегрованих маркетингових комунікацій виступає каталізатором підвищення управлінської результативності, насамперед завдяки покращенню координації та аналітичній підтримці управлінських рішень.

Українські дослідження зосереджуються на управлінському та організаційному вимірах цифрових комунікацій. Так, Баценко Л., Галенін Р. [5] розглядають цифрові комунікації як ключовий елемент управління процесами організаційної цифрової трансформації, підкреслюючи їх вплив на управлінські практики. Благун І., Шурпа С. [6] акцентують увагу на специфіці трансформації маркетингових комунікацій у промисловому секторі, наголошуючи на зростанні ролі цифрових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств.

Окремий напрям досліджень присвячений теоретичному осмисленню інтегрованих комунікацій у сучасному бізнес-середовищі. Крахмальова Н. [7] розкриває сутність інтегрованих маркетингових комунікацій як стратегічного інструмента управління, тоді як Крюков Д. [8] зосереджується на теоретичних засадах цифрової трансформації зовнішніх корпоративних комунікацій. Практичні аспекти вдосконалення комунікаційної політики бізнес-організацій висвітлені у праці Куліш А., Крупського О. [9], які підкреслюють необхідність системної інтеграції комунікаційних інструментів.

Проблеми інформаційно-комунікаційної технологізації як умови розвитку інтегрованих комунікацій досліджуються Крахмальовою Н. [10], яка наголошує на ролі цифрових технологій у забезпеченні узгодженості комунікаційних процесів. Водночас Прохорова В., Юхман Я., Янчак Ю. [11] пропонують концепцію цифрової когерентності як методологічну основу управління трансформацією підприємств, що безпосередньо корелює з проблематикою інтегрованих комунікацій.

Таким чином, аналіз останніх досліджень свідчить про наявність значного наукового доробку у сфері цифрових та інтегрованих комунікацій, однак питання формування інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями з позицій його впливу на результативність діяльності підприємства залишаються недостатньо систематизованими, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Метою статті є обґрунтування структурно-функціональної побудови інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями підприємства.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених цифровим комунікаціям, інноваційному розвитку підприємств та управлінським інструментам підвищення ефективності діяльності, у сучасних наукових працях недостатньо систематизовано питання формування інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями саме з позицій його впливу на результативність діяльності підприємства. Більшість досліджень зосереджується на окремих цифрових технологіях або комунікаційних каналах, залишаючи поза увагою їх комплексну інтеграцію в управлінську систему підприємства.

Крім того, відсутність єдиного підходу до поєднання інноваційних комунікаційних інструментів з механізмами оцінювання результативності діяльності підприємства ускладнює практичне впровадження відповідних управлінських рішень. Це зумовлює потребу в подальшому науковому обґрунтуванні структурно-функціональної побудови інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями та визначенні причинно-наслідкових зв'язків між його застосуванням і результативністю діяльності підприємства, що й обумовлює спрямованість даного дослідження.

Управління інтегрованими комунікаціями підприємства формується на перетині теорії менеджменту, комунікативної економіки та концепцій інноваційного розвитку, що зумовлює його міждисциплінарний характер і складність наукової інтерпретації. У сучасних умовах інтегровані комунікації розглядаються не лише як сукупність каналів передавання інформації, а як цілісна система управлінської взаємодії, що забезпечує узгодженість дій суб'єктів управління, синхронізацію бізнес-процесів і формування єдиного інформаційного простору підприємства.

Еволюція теоретичних підходів до управління комунікаціями підприємства свідчить про поступовий перехід від функціонально-орієнтованих моделей, у межах яких комунікації виконували допоміжну роль забезпечення управлінських рішень, до системно-інтегрованих концепцій, що трактують комунікації як ключовий управлінський ресурс [1; 7; 10]. У межах класичних підходів комунікації ототожнювалися з інформуванням, передаванням розпоряджень і контролем виконання, тоді як сучасні концепції наголошують на їх ролі у формуванні організаційної цілісності, координації інтересів та створенні передумов для досягнення результативності діяльності підприємства.

В умовах цифрової економіки інтегровані комунікації набувають нових характеристик, зокрема мережовості, багатоканальності та високої

динамічності інформаційних потоків, що зумовлює трансформацію управлінських підходів, оскільки традиційні ієрархічні моделі комунікацій виявляються недостатньо ефективними для забезпечення своєчасного прийняття рішень і реагування на зміни зовнішнього середовища. У цьому контексті управління інтегрованими комунікаціями доцільно розглядати як процес цілеспрямованого формування, координації та регулювання комунікаційних потоків з метою забезпечення узгодженості управлінських дій і досягнення визначених результатів діяльності підприємства.

Важливим теоретичним аспектом є взаємозв'язок управління інтегрованими комунікаціями з категорією результативності діяльності підприємства. Результативність у цьому контексті доцільно трактувати не лише як досягнення запланованих економічних показників, а як здатність підприємства забезпечувати стійку реалізацію стратегічних цілей, підтримувати ефективну взаємодію із зацікавленими сторонами та адаптуватися до змін середовища функціонування. Інтегровані комунікації виступають інструментом забезпечення такої результативності через узгодження управлінських рішень, зниження інформаційної асиметрії та мінімізацію комунікаційних втрат.

З теоретичної точки зору управління інтегрованими комунікаціями ґрунтується на принципах системності, узгодженості, адаптивності та інноваційності [6]. Системність передбачає розгляд комунікацій як взаємопов'язаної сукупності елементів, інтегрованих у загальну систему управління підприємством. Узгодженість забезпечує відповідність комунікаційних процесів стратегічним і операційним цілям діяльності підприємства. Адаптивність відображає здатність комунікаційної системи змінюватися під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, тоді як інноваційність полягає у використанні нових підходів, технологій і управлінських рішень для підвищення результативності комунікаційної взаємодії.

Отже, теоретичні засади управління інтегрованими комунікаціями підприємства формують концептуальну основу для подальшого обґрунтування інноваційного інструментарію, спрямованого на підвищення результативності діяльності підприємства. Усвідомлення ролі інтегрованих комунікацій як системного управлінського ресурсу дозволяє перейти від описового аналізу комунікаційних процесів до їх цілеспрямованого формування та регулювання в межах інноваційної моделі управління підприємством.

Формування інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями під-

приємства потребує відходу від фрагментарного використання окремих комунікаційних засобів і переходу до їх системного поєднання в межах єдиної управлінської логіки. У сучасних умовах інноваційний інструментарій доцільно розглядати як сукупність взаємопов'язаних управлінських, організаційних і цифрових інструментів, спрямованих на забезпечення узгодженості комунікаційних процесів і підвищення результативності діяльності підприємства.

Структурно-функціональний підхід дозволяє розкрити внутрішню архітектуру інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями через поєднання його структурних елементів і функціонального призначення. У межах цього підходу інструментарій формується не як статичний набір засобів, а як динамічна система, що інтегрується в управлінські процеси підприємства й адаптується до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зпозицій структури інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями охоплює інструменти, які забезпечують формування, координацію та контроль комунікаційних потоків на різних рівнях управління. Їх поєднання дозволяє досягти синергійного ефекту за рахунок узгодженості управлінських рішень, зниження дублювання інформації та мінімізації комунікаційних розривів між підрозділами і функціональними ланками підприємства. Водночас функціональний вимір інструментарію відображає його здатність забезпечувати реалізацію ключових управлінських функцій – планування, організації, мотивації та контролю – у практичній площині інтегрованих комунікацій.

Особливістю інноваційного інструментарію є його орієнтація на підтримку управлінських рішень у режимі реального часу, що досягається завдяки поєднанню цифрових комунікаційних рішень із організаційними та аналітичними механізмами. Такий підхід забезпечує підвищення прозорості інформаційних потоків, прискорення управлінських реакцій та посилення зворотного зв'язку між суб'єктами управління. У результаті інтегровані комунікації перетворюються на активний елемент управлінської системи, що безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства.

Важливим аспектом структурно-функціонального підходу є узгодження інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями зі стратегічними цілями підприємства. Інструменти комунікаційного управління повинні не лише забезпечувати оперативну взаємодію, а й сприяти реалізації довгострокових завдань роз-

витку, формуванню корпоративної цілісності та підвищенню адаптивності підприємства, що, своєю чергою, дозволяє розглядати інноваційний інструментарій як чинник, що поєднує стратегічний і операційний рівні управління.

Таким чином, структурно-функціональний підхід до формування інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями створює методологічне підґрунтя для аналізу його впливу на результативність діяльності підприємства (рис. 1). Він дозволяє систематизувати взаємозв'язки між інструментами, управлінськими процесами та комунікаційними ефектами, що виникають у процесі їх практичного застосування.

Застосування інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями формує нову якість управлінських процесів підприємства, що проявляється у зростанні узгодженості управлінських рішень, підвищенні оперативності взаємодії та зниженні комунікаційних втрат. У цьому контексті інтегровані комунікації перестають виконувати допоміжну функцію інформування та трансформуються в активний чинник впливу на результативність діяльності підприємства.

Причинно-наслідковий зв'язок між використанням інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями та результативністю діяльності підприємства полягає передусім у забезпеченні синхронізації управлінських дій на різних рівнях управління. Завдяки інтеграції цифрових, організаційних та аналітичних інструментів досягається єдність інформаційного простору, що дозволяє мінімізувати інформаційну асиметрію між суб'єктами управління та забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень. Це, своєю чергою, позитивно впливає на ефективність реалізації стратегічних і операційних завдань підприємства.

Вплив інноваційного інструментарію на результативність діяльності підприємства також проявляється через підвищення адаптивності управлінської системи до змін зовнішнього середовища. Сучасні комунікаційні інструменти забезпечують швидке отримання зворотного зв'язку від внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, що дозволяє оперативно коригувати управлінські рішення та запобігати виникненню управлінських дисфункцій [3]. Таким чином, інтегровані комунікації сприяють підвищенню гнучкості управління та зміцненню стійкості підприємства в умовах невизначеності.

Окремої уваги заслуговує вплив інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями на економічну результативність діяльності підприємства. Узгодженість комунікаційних процесів дозволяє оптимізувати використання

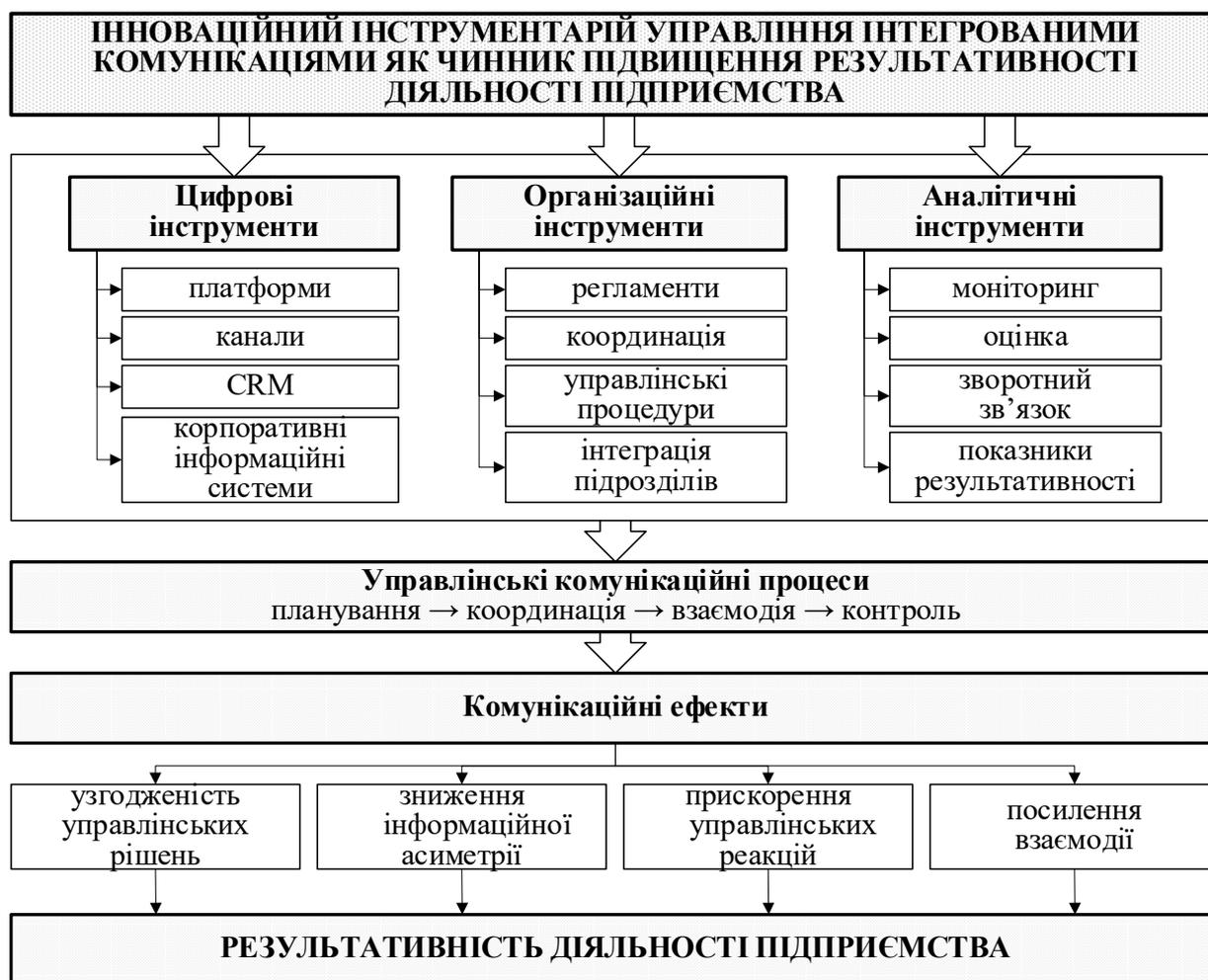


Рис. 1. Інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями як чинник підвищення результативності діяльності підприємства

Джерело: узагальнено та доповнено на основі [2; 9; 11].

ресурсів, скоротити витрати, пов'язані з дублюванням інформації та неузгодженістю управлінських рішень, а також підвищити продуктивність праці управлінського персоналу [4; 8]. У сукупності це створює передумови для досягнення стабільних фінансово-економічних результатів і зростання конкурентоспроможності підприємства.

Крім економічних ефектів, інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями забезпечує формування організаційних і соціальних ефектів, що опосередковано впливають на результативність діяльності підприємства. Зокрема, підвищується рівень довіри між учасниками управлінського процесу, посилюється корпоративна узгодженість та зростає залученість персоналу до реалізації цілей підприємства. Такі ефекти сприяють формуванню сприятливого організаційного клімату, що є важливою передумовою довгострокової результативності.

Отже, вплив інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями на

результативність діяльності підприємства має комплексний характер і проявляється через поєднання економічних, організаційних та управлінських ефектів. Саме інтеграція комунікаційних інструментів у загальну систему управління підприємством забезпечує перехід від фрагментарних управлінських рішень до цілісної моделі управління, орієнтованої на досягнення результативності та сталого розвитку.

Оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями підприємства є необхідною передумовою обґрунтування доцільності застосування інноваційного інструментарію та визначення його практичного впливу на діяльність підприємства. В умовах цифрової економіки традиційні підходи до оцінювання комунікаційних процесів, що зосереджуються переважно на кількісних показниках обсягу інформаційних потоків або формальних характеристиках каналів взаємодії, виявляються недостатніми для відображення їх управлінської результативності [5].

Методичні підходи до оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями доцільно формувати з урахуванням комплексного характеру комунікаційного впливу на діяльність підприємства. Така оцінка повинна відображати не лише безпосередні економічні результати, а й організаційні та управлінські ефекти, що виникають у процесі інтеграції комунікацій у систему управління підприємством. Це зумовлює необхідність застосування багатовимірного підходу, який поєднує кількісні та якісні показники.

У межах запропонованого підходу результативність управління інтегрованими комунікаціями доцільно оцінювати через призму досягнення управлінських цілей підприємства. Зокрема, орієнтирами оцінювання виступають рівень узгодженості управлінських рішень, швидкість та якість комунікаційних взаємодій, ефективність зворотного зв'язку, а також здатність комунікаційної системи підтримувати адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища. Такий підхід дозволяє співвіднести комунікаційні процеси з кінцевими результатами діяльності підприємства.

Важливим методичним аспектом є поєднання стратегічного та операційного рівнів оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями. На стратегічному рівні оцінюється вплив комунікацій на реалізацію довгострокових цілей розвитку підприємства, формування його репутаційного капіталу та зміцнення взаємодії зі стейкхолдерами. На операційному рівні акцент робиться на оцінюванні ефективності поточних комунікаційних процесів, координації діяльності підрозділів та підтримки управлінських рішень у режимі реального часу.

Запропонований методичний підхід передбачає інтеграцію оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями в загальну систему управління результативністю діяльності підприємства. Це дозволяє використовувати результати оцінювання як інформаційну основу для коригування управлінських рішень, удосконалення інноваційного інструментарію та підвищення загальної ефективності управління. Таким чином, оцінювання набуває не лише контрольної, а й аналітичної та прогностичної функцій.

Таким чином, методичні підходи до оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями підприємства повинні ґрунтуватися на принципах комплексності, цільової орієнтації та інтеграції з управлінськими процесами. Реалізація таких підходів забезпечує можливість об'єктивного оцінювання впливу інноваційного інструментарію на результативність діяльності

підприємства та створює передумови для його подальшого розвитку й адаптації до умов цифрової економіки.

ВИСНОВКИ

Отже, доцільність розгляду інтегрованих комунікацій підприємства як системного управлінського ресурсу обумовлена визначальним значенням у забезпеченні результативності діяльності підприємства. Сучасні комунікаційні процеси виходять за межі допоміжної функції інформаційного забезпечення та трансформуються в активний чинник формування узгоджених управлінських рішень і досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ефективність комунікаційної взаємодії визначається рівнем її інтеграції в загальну систему управління підприємством, а також здатністю забезпечувати синхронізацію управлінських дій на різних рівнях. Системний характер інтегрованих комунікацій створює передумови для зниження інформаційної асиметрії, підвищення адаптивності управлінських процесів та зміцнення організаційної цілісності підприємства.

Інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями доцільно визначати як динамічну сукупність управлінських, організаційних і цифрових інструментів, інтегрованих у єдину управлінську логіку. Застосування зазначеного інструментарію забезпечує синергійний ефект завдяки узгодженню комунікаційних процесів з управлінськими функціями, що безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства.

Вплив інноваційного інструментарію управління інтегрованими комунікаціями на результативність діяльності підприємства має комплексний характер і проявляється через поєднання економічних, організаційних та управлінських ефектів. Зокрема, підвищується оперативність прийняття управлінських рішень, знижується рівень комунікаційних втрат, оптимізується використання ресурсів та зростає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У сукупності це створює умови для досягнення стійких результатів діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методичні підходи до оцінювання результативності управління інтегрованими комунікаціями ґрунтуються на принципах комплексності, цільової орієнтації та інтеграції з управлінськими процесами підприємства. Запропонований підхід дозволяє враховувати як економічні результати, так і організаційні та управлінські ефекти, що виникають у процесі застосування інноваційного інструментарію, та використовувати результати оцінювання для коригування управлінських рішень.

Таким чином, інноваційний інструментарій управління інтегрованими комунікаціями доцільно розглядати як важливий чинник підвищення результативності діяльності підприємства в умовах цифрової економіки.

Перспективи подальших досліджень полягають у розвитку методичного забезпечення кількісної оцінки ефектів інтегрованих комунікацій, а також у прикладній апробації запропонованих підходів у діяльності підприємств різних галузей. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Liu Y. The synergy of integrated marketing communication and user-generated content in fan art contest for brand co-creation. *SAM Advanced Management Journal*. 2025. Vol. 90. Iss. 4. P. 421–437. DOI: <https://doi.org/10.1108/SAMAMJ-03-2025-0017>
2. Qi M., Abdullah Z., Rahman S. N. A. Navigating the digital landscape: evaluating the impacts of digital IMC on building and maintaining destination brand equity. *Sustainability*. 2024. Vol. 16. Iss. 20. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16208914>
3. Sharma V., Mahajan Y., Kapse M. From outreach to outcome: exploring the impact of integrated marketing communication on the performance of small and medium-sized enterprises. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 11. Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371070>
4. Srivastava P. Digital transformation and integrated marketing communications: a quantitative analysis. *Naveen International Journal of Multidisciplinary Sciences*. 2025. Vol. 1. No. 6. P. 34–44. DOI: <https://doi.org/10.71126/nijms.v1i6.76>
5. Баценко Л., Галенін Р. Роль цифрових комунікацій у управлінні організаційної цифрової трансформації: бачення адміністрації організацій. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2024. Т. 51. № 2. С. 10–25. DOI: [https://doi.org/10.37203/kibit.2024.51\(2\).01](https://doi.org/10.37203/kibit.2024.51(2).01)
6. Благун І. І., Шурпа С. Я. Трансформація маркетингових комунікацій у промисловому секторі: виклики цифрової епохи. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Вип. 21. Т. 1. С. 260–267. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.260-267>
7. Крахмальова Н. А. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства в сучасному бізнес-середовищі. *Агросвіт*. 2025. № 3. С. 94–102. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.3.94>
8. Крюков Д. Теоретичні основи дослідження цифрової трансформації у зовнішніх корпоративних комунікаціях. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2025. Т. 87. № 2. С. 158–174. DOI: <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2025.87.13>
9. Куліш А., Крупський О. Удосконалення маркетингових комунікацій бізнес-організації. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2024. № 2. С. 422–431. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/181/180>

10. Крахмальова Н. А. Значення інформаційно-комунікаційної технологізації для забезпечення інтегрованих маркетингових комунікацій вищих навчальних закладів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-145>
11. Прохорова В. В., Юхман Я. В., Янчак Ю. О. Управління трансформацією підприємств на основі цифрової когерентності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 104–111. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-104-111>

REFERENCES

- Batsenko L. & Halenin R. (2024). Rol tsyfrovykh komunikatsii v upravlinni orhanizatsiinoi tsyfrovoi transformatsii: bachennia administratsii orhanizatsii [The role of digital communications in the management of organizational digital transformation: the vision of organizational administration]. *Visnyk Kyivskoho instytutu biznesu ta tekhnologii*, 2(51), 10–25. [https://doi.org/10.37203/kibit.2024.51\(2\).01](https://doi.org/10.37203/kibit.2024.51(2).01)
- Blahun I. I. & Shurpa S. Ya. (2025). Transformatsiia marketingovykh komunikatsii u promyslovomu sektori: vyklyky tsyfrovoi epokhy [Transformation of marketing communications in the industrial sector: challenges of the digital era]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, 21(1), 260–267. <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.260-267>
- Krakhmalova N. A. (2025). Intehrovani marketinghovi komunikatsii pidpriemstva v suchasnomu biznes-sередovyschi [Integrated marketing communications of the enterprise in the modern business environment]. *Ahrosvit*, 3, 94–102. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.3.94>
- Krakhmalova N. A. (2024). Znachennia informatsiino-komunikatsiinoi tekhnologizatsii dlia zabezpechenia intehrovanykh marketingovykh komunikatsii vyshchykh navchalnykh zakladiv [The importance of information and communication technologization to ensure integrated marketing communications of higher education institutions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-145>
- Kriukov D. (2025). Teoretychni osnovy doslidzhennia tsyfrovoi transformatsii u zovnishnikh korporativnykh komunikatsiiakh [Theoretical foundations of digital transformation research in external corporate communications]. *Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky*, 2(87), 158–174. <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2025.87.13>
- Kulich A. & Krupskiy O. (2024). Udoskonalennia marketingovykh komunikatsii biznes-orhanizatsii [Improving marketing communications of a business organization]. *Challenges and Issues of Modern Science*, 2, 422–431. <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/181/180>
- Liu Y. (2025). The synergy of integrated marketing communication and user-generated content in fan art

- contest for brand co-creation. *SAM Advanced Management Journal*, 4(90), 421–437.
<https://doi.org/10.1108/SAMAMJ-03-2025-0017>
- Prokhorova V. V., Yukhman Ya. V. & Yanchak Yu. O. (2024). Upravlinnia transformatsiieiu pidpriemstv na osnovi tsyfrovoy koherentnosti [Management of enterprise transformation based on digital coherence]. *Biznes Inform*, 6, 104–111.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-104-111>
- Qi M., Abdullah Z. & Rahman S. N. A. (2024). Navigating the digital landscape: evaluating the impacts of digital IMC on building and maintaining destination brand equity. *Sustainability*, 20(16).
<https://doi.org/10.3390/su16208914>
- Sharma V., Mahajan Y. & Kapse M. (2024). From outreach to outcome: exploring the impact of integrated marketing communication on the performance of small and medium-sized enterprises. *Cogent Business & Management*, 1(11).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371070>
- Srivastava P. (2025). Digital transformation and integrated marketing communications: a quantitative analysis. *Naveen International Journal of Multidisciplinary Sciences*, 6(1), 34–44.
<https://doi.org/10.71126/nijms.v1i6.76>
- Науковий керівник – Бабич Д. В.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та менеджменту Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (м. Харків)
- Стаття надійшла до редакції / Received: 01.12.2025.
 Статтю прийнято до публікації / Accepted: 15.12.2025