Таким чином, стратегія економічної безпеки бізнесу в умовах нестабільності повинна бути комплексною, гнучкою та орієнтованою на попередження ризиків. Її реалізація забезпечує підвищення стійкості підприємств, збереження конкурентних позицій та створення передумов для сталого розвитку економіки. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка інтегрованих моделей оцінки економічної безпеки підприємств з урахуванням сучасних цифрових та глобалізаційних викликів.

Список використаних джерел:

1. Марченко О.С. Економічна безпека підприємства : навч. посібник. Харків: Право, 2022. 246 с.

2. Bayura D. Korporatyvna bezpeka. Enerhetychnyy biznes. [Corporate security. Energy business] URL: https://e-b.com.ua/korporativna-bezpeka-1604.

3. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment 2024. – Washington, 2024.

Павелець А.В.,
здобувач вищої освіти,
Демчук З.О.,
кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК СИСТЕМНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

В умовах цифрової трансформації маркетингові комунікації підприємства перетворилися на системний інструмент формування попиту, підтримки позиціонування й побудови довгострокових відносин із цільовими аудиторіями. Споживачі взаємодіють із брендами через численні «точки дотику» – у традиційних і цифрових каналах, і кожен такий контакт впливає на рішення про покупку [1]. Водночас розширення медіасередовища ускладнило інтеграцію комунікацій та вимірювання їхньої ефективності [2], що актуалізує потребу у стратегічному підході до управління ними.

Маркетингова комунікаційна стратегія (МКС) трактується в науковій літературі значно ширше, ніж рекламна діяльність. Т. О. Примак визначає її як *напрям дій підприємства* щодо забезпечення інформаційної присутності на ринку та формування довгострокових партнерських відносин [3]. У зарубіжній традиції МКС описується як система рішень, що уточнює «що, де, як і кому» має

бути повідомлено, пов'язуючи комунікаційну діяльність із загальним позиціонуванням підприємства [4]. Згідно з ієрархічною моделлю Белл, МКС підпорядкована маркетинговій стратегії та уточнює її на рівні аудиторії, креативу й медіа [5].

Принципово важливим є розмежування: маркетингові комунікації – це процес і набір інструментів взаємодії, тоді як МКС – довгостроковий курс дій, що задає їхню логіку та узгодженість. Без такої «системи координат» підприємство ризикує отримати розпорошення повідомлень, що підриває цілісність бренду.

МКС формується як цілісна система взаємопов'язаних складових, ефективність яких досягається через їхню системну інтеграцію, а не через використання окремих інструментів [3; 5; 6]. Основні складові МКС систематизовано у табл. 1.

Таблиця 1

Складові маркетингової комунікаційної стратегії підприємства

Складова	Сутність	Стратегічна роль
Комунікаційні цілі	Бажані зміни в обізнаності, ставленні та поведінці споживачів.	Орієнтир для вибору каналів та інструментів.
Цільові аудиторії	Групи стейкхолдерів з урахуванням їхніх потреб і взаємодії з брендом.	Основа сегментації комунікацій і персоналізації повідомлень.
Ключові повідомлення	Смисли та обіцянки бренду, що транслюються цільовим аудиторіям.	Формують єдиний образ бренду в усіх каналах.
Канали й інструменти	Традиційні медіа, digital-канали, персональні та соціальні канали.	Охоплення аудиторій та двосторонній зв'язок із брендом.
Оцінювання ефективності	Комунікаційні, поведінкові та іміджеві показники результативності.	Зворотний зв'язок і коригування стратегічних рішень.

Джерело сформовано автором на основі [1; 3; 6; 7].

Структура МКС є багаторівневою системою, що поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні. Стратегічний рівень формує довгостроковий курс: визначає цілі, аудиторії та позиціонування. Тактичний рівень трансформує стратегічні рішення у конкретні канали та інструменти, забезпечуючи гнучкість та адаптацію [8]. Операційний рівень охоплює планування, координацію та оцінювання результатів [9]. Узгодженість рівнів є ключовою умовою ефективності стратегії: порушення логіки між ними призводить до фрагментарності комунікацій (табл. 2).

Таблиця 2

Трирівнева структура маркетингової комунікаційної стратегії підприємства

Рівень	Ключові елементи	Функціональне призначення
Стратегічний	Цілі, цільові аудиторії, позиціонування, ключові повідомлення.	Довгостроковий курс та «система координат» комунікацій.
Тактичний	Канали, інструменти, комунікаційні програми, контент.	Трансформація стратегічних рішень у конкретні форми взаємодії.
Операційний	Планування, ресурси, контроль, оцінювання результатів.	Практична реалізація стратегії та забезпечення зворотного зв'язку.

Джерело сформовано автором на основі [5; 8; 9].

Розробка МКС потребує комплексу взаємодоповнювальних підходів:

1. системного (МКС як цілісна система взаємопов'язаних елементів),
2. стратегічного (узгодження з генеральною стратегією підприємства),
3. процесного (послідовний цикл «аналіз → планування → реалізація → контроль»),
4. інтегрованого (IMC) (узгодження всіх каналів для формування єдиного образу бренду [10]).

Аналітичний інструментарій включає PESTEL, конкурентний і SWOT-аналіз, а також методи дослідження споживчої поведінки.

Таким чином, маркетингова комунікаційна стратегія є системним механізмом управління інформаційною присутністю підприємства на ринку. Її ефективність забезпечується узгодженістю цілей, аудиторій, повідомлень, каналів та механізмів оцінювання на стратегічному, тактичному й операційному рівнях. В умовах розвитку бізнесу в цифровому середовищі МКС виступає «містком» між стратегічним позиціонуванням бренду та реальними контактами з клієнтом, перетворюючи комунікаційну діяльність на керований і вимірюваний процес формування конкурентних переваг.

Список використаних джерел:

1. Rossiter J. R., Percy L., Bergkvist L. Marketing Communications: Objectives, Strategy, Tactics. London: SAGE Publications, 2018. 424 p.

2. Kitchen P. J., Schultz D. E. IMC: New Horizon / False Dawn for a Marketplace in Turmoil? European Journal of Marketing, 2009. Vol. 43, No. 3/4. P. 394–405.

3. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Київ: Ексмо, 2001. 383 с.

4. David J., Amanda J. Marketing Communication Strategy: A Conceptual Framework. Journal of Business Research, 2019. Vol. 72. P. 135–143.

5. Bell G. Marketing Communications Strategy. Open University Press, 2010. 120 p.

6. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Pearson, 2016. 800 p.

7. Fill C. Marketing Communications: Brands, Experiences and Participation. 6th ed. Pearson, 2013. 740 p.

8. Belch G. E., Belch M. A. Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. 10th ed. McGraw-Hill, 2015. 784 p.

9. Smith P. R., Zook Z. Marketing Communications: Offline and Online Integration, Engagement and Analytics. 6th ed. Kogan Page, 2016. 496 p.

10. Schultz D. E., Patti C. H. The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. Journal of Marketing Communications, 2009. Vol. 15, No. 2–3. P. 75–84.

Пастущак Л. І.,
здобувач вищої освіти,
Сербенівська А. Ю.,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МОДЕЛІ МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ

В сучасних умовах гостро стоїть питання розвитку бізнесу. Дослідження шляхів та методів розвитку наразі доволі слабко покривають таку потребу. Попри велику кількість практичної інформації, отриманої із досвіду підприємців, немає єдиного дослідження, яке б акумулювало та визначало основні моделі та методи масштабування бізнесу в сучасних конкурентних умовах високих темпів розвитку.

Основними дослідниками в сфері масштабування бізнесу є Ігор Ансофф, який с своїй статті «Стратегії диверсифікації» [5] описав матрицю можливих шляхів розвитку підприємства, а також сучасні підприємці, зокрема Верн Гарніш, який заснував подкаст на темі масштабування та написав книгу «Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків» [1] та, у співавторстві із Дж. Коеном та Д. Тріффом, «Майстри масштабування. Неочевидні істини від найуспішніших підприємців світу», Рід Гофман, автор книги «Бліц-Масштабування. Блискавичний шлях до побудови найдорожчих світових компаній» [2]. Роботи практиків концентруються на етапах розвитку