

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ЛИТВИНЕНКО ОЛЕКСАНДР ОЛЕКСАНДРОВИЧ

УДК 070:316.77:004.7:659.4

ДИСЕРТАЦІЯ

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ КОРПОРАТИВНИХ
МЕДІА: ТРЕНДИ ТА СТРАТЕГІЇ**

Спеціальність 061 Журналістика

Галузь знань 06 Журналістика

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____/О. О. Литвиненко/

Науковий керівник: Зражевська Ніна Іванівна, доктор наук із соціальних
комунікацій

Київ 2026

АНОТАЦІЯ

Литвиненко О.О. Цифрова трансформація українських корпоративних медіа: тренди та стратегії. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 061 "Журналістика" (06 – Журналістика). – Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Київ, 2026.

Актуальність. Україна переживає стрімкий розвиток інформаційних технологій та цифровізації в усіх сферах суспільного життя. Розвиток технологій, пандемія COVID-19, війна в Україні – ці чинники вплинули на цифрову трансформацію сучасної економіки та системи комунікацій. Українські корпоративні медіа перебувають в процесі адаптації до нових викликів, вони трансформуються з друкованих видань у цифрові екосистемні формати, що змінює комунікаційні, організаційні та технологічні виміри діяльності корпорацій. Завдяки цифровізації медіа корпорації вдосконалюють взаємодію зі співробітниками та стейкхолдерами, покращують оперативний обмін інформацією та ефективно конкурують у сучасному інформаційному середовищі. Водночас постає потреба аналізу ефективності цифрової трансформації корпоративних медіа, оскільки процес відбувається нерівномірно та характеризується структурним розривом між слабким впровадженням цифрових трендів та ефективною екосистемною стратегією корпоративних медіакommunікацій.

Метою дослідження є проведення комплексного аналізу цифрової трансформації українських корпоративних медіа, визначення ключових трендів, оцінювання рівня їхньої впливу на формування стратегій розвитку корпоративних комунікацій у цифровому середовищі, з урахуванням технологічних, організаційних та комунікаційних вимірів.

Методи дослідження – у дисертаційному дослідженні в межах соціально-комунікаційного підходу було використано такі загальнонаукові методи: історіографічний, структурно-функціональний, компаративний аналіз,

кореляційний аналіз і тріангуляцію методів; контент-аналіз корпоративних цифрових медіа, аналіз тематичних досліджень медіатрансформації: метод кейс-стаді (case study), що передбачає аналіз практик функціонування корпоративних медіа в різних організаціях, методи глибинних напівструктурованих експертних інтерв'ю.

Результати.

У вступі було обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано її мету та завдання, визначено об'єкт і предмет дослідження, гіпотезу, показано зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, окреслено наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів, методологічну основу дослідження, проаналізовано нормативно-правову базу України та релевантні міжнародні документи, що регулюють діяльність корпоративних медіа. Також представлені відомості про апробацію результатів дослідження, структуру та обсяг дисертації.

У першому розділі обґрунтовано теоретичні та поняттєві засади дослідження цифрової трансформації корпоративних медіа. Ми описали розвиток цифровізації українських корпоративних медіа, уточнили їх типологію. Внеском автора в цей розділ є систематизація взаємозв'язку між напрямками цифровізації та вимірами ТОЕ, а також практичні тематичні дослідження корпоративних медіа, що дозволяє виявити закономірності структурно-адаптивних змін. Зокрема, запропоновано авторську модель, в якій технологічні тренди формують основу для змін, організаційні тренди координують процеси, а інституційні тренди формують корпоративну культуру та цінності.

У другому розділі було сформовано дворівневу цілеспрямовану вибірку українських корпоративних медіа – учасників і переможців конкурсу на краще українське корпоративне медіа за період 2022–2025 рр., що включає 32 компанії різних секторів економіки та поглиблену аналітичну підвибірку з 10 кейсів. Усі обрані організації мають мінімальну цифрову присутність (офіційний сайт і соціальні мережі) та відрізняються рівнем медіаактивності, що дозволило забезпечити міжгалузеву репрезентативність і простежити різні моделі цифрової

трансформації. Загальна вибірка використовується для виявлення широких тенденцій цифровізації корпоративних медіа, тоді як підвибірка забезпечує глибокий контент-аналіз форматів, платформ, інструментів і стратегій комунікації. Такий підхід дав змогу зіставити різні рівні цифрової зрілості компаній, простежити перехід від базових цифрових практик до інтегрованих медіаекосистем і сформувавши аналітичну основу для подальшого визначення трендів та моделей розвитку корпоративних медіа.

В розділі обґрунтовано та застосовано метод експертних інтерв'ю як якісний інструмент збору емпіричних даних для поглибленого аналізу. Зібрані дані були транскрибовані, закодовані та проаналізовані методом тематичного аналізу, після чого зіставлені з результатами контент-аналізу для підвищення валідності висновків. В розділі було застосовано авторський індекс цифрової зрілості корпоративних медіа (ІЦЗКМ), що дозволило кількісно оцінити рівень цифровізації досліджуваних організацій.

У третьому розділі було опрацьовано результати кейс-аналізу, контент-аналізу та напівструктурних експертних інтерв'ю. Результати показали, що цифрова присутність українських корпоративних медіа є нерівномірною та варіюється від базової до розширеної омніканальної моделі. Динаміка цифровізації в Україні демонструє поступовий перехід від базової присутності до активного та інтегрованого використання цифрових каналів. В розділі представлено авторську модель цифрової трансформації на основі результатів контент-аналізу цифрових комунікаційних каналів корпоративних медіа.

На основі аналізу даних, отриманих з напівструктурованих інтерв'ю було визначено ключові тренди цифровізації корпоративних медіа в Україні з точки зору експертів: мультимедійна трансформація контенту, багатоплатформна стратегія поширення, розвиток corporate newsroom як моделі управління контентом, data-driven підхід, CommTech-інфраструктура, активне використання соціальних мереж, персоналізація комунікацій, інтеграція внутрішніх і зовнішніх каналів, а також впровадження штучного інтелекту й автоматизації.

В розділі запропоновано інтегровану авторську таблицю: TOE-модель стратегій цифрової трансформації корпоративних медіа. Ключовими стратегіями було визначено розвиток мультимедійності, багатоканальності, аналітики та штучного інтелекту, персоналізації контенту, синхронізації внутрішніх і зовнішніх комунікацій, а також посилення цифрових компетенцій команд та інформаційної безпеки. Особливого значення набуває data-driven підхід – аналітика та штучний інтелект стають фундаментом сучасного корпоративного медіаменеджменту. Водночас ефективність цифрової трансформації залежить від організаційних змін, розвитку newsroom-підходів, формування професійних медіакоманд і безперервного підвищення цифрових компетенцій у сферах аналітики, UX/UI, SEO та контент-маркетингу. В розділі сформульовано пропозиції щодо цифрового розвитку корпоративних медіа: адаптація контенту до мультимедійних та інтерактивних форматів, багатоканальна (омніканальна) стратегія, впровадження аналітики та ІІІ, створення високоякісного та емоційно орієнтованого контенту, синхронізація внутрішніх та зовнішніх комунікацій, розвиток медіакомпетенцій команди, кризові комунікації та безпека даних, а також гнучкість та оперативне коригування стратегії. Це підтверджує наукову та практичну значимість дослідження для спеціальності 061 «Журналістика».

У висновках узагальнено і підкреслено, що корпоративні медіа еволюціонували від інструментів одностороннього поширення інформації до складних інтерактивних цифрових платформ, в рамках яких відбувається безперервний багаторівневий діалог з внутрішньою та зовнішньою аудиторіями. В контексті цифровізації українські корпоративні медіа трансформуються з допоміжного інструменту комунікації на стратегічний елемент сучасної медіа-екосистеми, поєднуючи журналістику, стратегічні комунікації, аналітику даних та ціннісно-орієнтовані наративи. Отримані результати відображають стан цифровізації корпоративних медіа в Україні за період 2022–2025 років та потребують постійного оновлення з урахуванням подальших технологічних, організаційних та комунікаційних трансформацій.

Наукова новизна полягає у комплексному аналізі цифрової трансформації українських корпоративних медіа, систематизації ключових трендів цифровізації, визначенні рівнів цифрової зрілості медіа та розробці стратегічних моделей розвитку українських корпоративних медіа. Вперше технологічний, організаційний та комунікаційний виміри були об'єднані для системної оцінки ефективності корпоративних медіа в цифровому середовищі.

Практичне значення полягає у можливості використання розробленої моделі цифрової зрілості та методики аналізу корпоративних медіа для оптимізації стратегічних комунікацій, підвищення ефективності медіапроцесів та розвитку корпоративних медіа.

Ключові слова: корпоративні медіа, цифрова трансформація, цифрові комунікації, корпоративні комунікації, цифрові технології, стратегії корпоративних комунікацій, цифрова зрілість, контент-аналіз, стратегічні моделі, медіаекосистема, цифрові платформи, комунікаційні технології.

Дисертацію виконано у Київському столичному університеті імені Бориса Грінченка.

ANNOTATION

Lytvynenko, O.O. The Digital Transformation of Ukrainian Corporate Media: Trends and Strategies. – Qualifying research paper in manuscript form. Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in the discipline 061 ‘Journalism’ (06 – Journalism). – Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Kyiv, 2026.

Relevance. Ukraine is experiencing rapid development of information technologies and digitalization in all spheres of public life. Development of technologies, COVID-19 pandemic, war in Ukraine – these factors have influenced the digital transformation of the modern economy and communications system. Ukrainian corporate media are in the process of adapting to new challenges, they are transforming from printed publications into digital ecosystem formats, which changes the communication, organizational and technological dimensions of corporate activities. Thanks to digitalization, media corporations improve interaction with employees and stakeholders, improve operational information exchange and effectively compete in the modern information environment. At the same time, there is a need to analyze the effectiveness of the digital transformation of corporate media, since the process is uneven and is characterized by a structural gap between the weak implementation of digital trends and an effective ecosystem strategy of corporate media communications.

The purpose of the study is to conduct a comprehensive analysis of the digital transformation of Ukrainian corporate media, identify key trends, and assess the level of their influence on the formation of strategies for the development of corporate communications in the digital environment, taking into account technological, organizational, and communication dimensions

Research methods – to conduct a comprehensive analysis of the digital transformation of Ukrainian corporate media, identify key trends, and assess the level of their influence on the formation of strategies for the development of corporate communications in the digital environment, taking into account technological, organizational, and communication dimensions.

Results.

The introduction substantiated the relevance of the dissertation topic, formulated its goal and objectives, defined the object and subject of the study, the hypothesis, showed the connection of the work with scientific programs, plans, topics, outlined the scientific novelty, theoretical and practical significance of the results obtained, the methodological basis of the study, analyzed the regulatory framework of Ukraine and relevant international documents regulating the activities of corporate media. Also presented is information on the testing of the research results, the structure and scope of the dissertation.

The first section substantiates the theoretical and conceptual foundations of the study of the digital transformation of corporate media. We described the development of the digitalization of Ukrainian corporate media, clarified their typology. The author's contribution to this section is the systematization of the relationship between the directions of digitalization and TOE dimensions, as well as practical thematic studies of corporate media, which allows us to identify the patterns of structural and adaptive changes. In particular, an author's model is proposed in which technological trends form the basis for change, organizational trends coordinate processes, and institutional trends shape corporate culture and values.

In the second section, a two-level targeted sample of Ukrainian corporate media - participants and winners of the competition for the best Ukrainian corporate media for the period 2022–2025 - was formed, which includes 32 companies from different sectors of the economy and an in-depth analytical subsample of 10 cases. All selected organizations have a minimal digital presence (official website and social networks) and differ in the level of media activity, which made it possible to ensure cross-sectoral representativeness and trace different models of digital transformation. The overall sample is used to identify broad trends in the digitalization of corporate media, while the subsample provides an in-depth content analysis of formats, platforms, tools and communication strategies. This approach made it possible to compare different levels of digital maturity of companies, trace the transition from basic digital practices to integrated media ecosystems and form an analytical basis for further identification of trends and models of corporate media development.

The section substantiates and applies the expert interview method as a qualitative tool for collecting empirical data for in-depth analysis. The collected data were transcribed, coded and analyzed using thematic analysis, and then compared with the results of content analysis to increase the validity of the conclusions. The section applied the author's index of digital maturity of corporate media (ICMM), which allowed to quantitatively assess the level of digitalization of the studied organizations.

The third section processed the results of case analysis, content analysis and semi-structured expert interviews. The results showed that the digital presence of Ukrainian corporate media is uneven and varies from a basic to an expanded omnichannel model. The dynamics of digitalization in Ukraine demonstrate a gradual transition from basic presence to active and integrated use of digital channels. The section presents the author's model of digital transformation based on the results of content analysis of digital communication channels of corporate media.

Based on the analysis of data obtained from semi-structured interviews, the key trends of digitalization of corporate media in Ukraine from the point of view of experts were identified: multimedia transformation of content, multi-platform distribution strategy, development of corporate newsroom as a content management model, data-driven approach, CommTech infrastructure, active use of social networks, personalization of communications, integration of internal and external channels, as well as the introduction of artificial intelligence and automation.

The section offers an integrated author's table: TOE-model of strategies for digital transformation of corporate media. The key strategies were identified as the development of multimedia, multi-channel, analytics and artificial intelligence, content personalization, synchronization of internal and external communications, as well as strengthening the digital competencies of teams and information security. The data-driven approach is gaining particular importance - analytics and artificial intelligence are becoming the foundation of modern corporate media management. At the same time, the effectiveness of digital transformation depends on organizational changes, the development of newsroom approaches, the formation of professional media teams and the continuous improvement of digital competencies in the areas of analytics, UX/UI,

SEO and content marketing. The section formulates proposals for the digital development of corporate media: adaptation of content to multimedia and interactive formats, multi-channel (omnichannel) strategy, implementation of analytics and AI, creation of high-quality and emotionally oriented content, synchronization of internal and external communications, development of team media competencies, crisis communications and data security, as well as flexibility and operational adjustment of strategy. This confirms the scientific and practical significance of the study for the specialty 061 "Journalism".

The conclusions summarize and emphasize that corporate media have evolved from tools for one-way information dissemination to complex interactive digital platforms, within which a continuous multi-level dialogue with internal and external audiences takes place. In the context of digitalization, Ukrainian corporate media are transformed from an auxiliary communication tool to a strategic element of the modern media ecosystem, combining journalism, strategic communications, data analytics and value-oriented narratives. The results obtained reflect the state of digitalization of corporate media in Ukraine for the period 2022–2025 and require constant updating taking into account further technological, organizational and communication transformations.

Scientific novelty consists of a comprehensive analysis of the digital transformation of Ukrainian corporate media, systematization of key digitalization trends, determination of levels of digital media maturity and development of strategic models for the development of Ukrainian corporate media. For the first time, technological, organizational and communication dimensions were combined to systematically assess the effectiveness of corporate media in the digital environment.

Practical significance lies in the possibility of using the developed digital maturity model and corporate media analysis methodology to optimize strategic communications, increase the efficiency of media processes, and develop corporate media.

Keywords: corporate media, digital transformation, digital communications, corporate communications, digital technologies, corporate communications strategies, digital maturity, content analysis, strategic models, media ecosystem, digital platforms, communication technologies.

СПИСОК НАУКОВИХ ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові статті, опубліковані у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України:

1. Литвиненко, О. (2024). Проблеми цифрової трансформації українських корпоративних медіа. *Інтегровані комунікації*, 2 (18), 94-99. DOI: <https://doi.org/10.28925/2524-2644.2024.181>

URL: <https://intcom.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/346/295>

2. Lytvynenko, O. (2025). Ways of adapting Ukrainian corporate media to the conditions of digital transformation. *Current Issues of Mass Communication*, 37, 21–29.

DOI: <https://doi.org/10.17721/CIMC.2025.37.21-29>

URL: <https://cimc.knu.ua/uk/article/view/3590/3352>

3. Литвиненко, О. (2026). Друковані корпоративні медіа в умовах цифрової трансформації (2026). *Образ*, 1 (50), 56-66. DOI: [https://doi.org/10.21272/Obraz.2026.1\(50\)-56-66](https://doi.org/10.21272/Obraz.2026.1(50)-56-66)

URL: <https://obraz.sumdu.edu.ua/index.php/journal/article/view/292>

Наукові публікації, у яких додатково висвітлено результати дисертації:

4. Зражевська, Н., Литвиненко, О. (2023). Комунікативні трансформації як наслідок розвитку сучасних цифрових інтернет-технологій. *Інтегровані комунікації*, 1 (15), 36-41. DOI: <https://doi.org/10.28925/2524-2644.2023.155>

URL: <https://intcom.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/258>

5. Литвиненко, О. (2024). Трансформації корпоративних медіа внаслідок розвитку цифрових інтернет-технологій (на прикладі діджитал-платформи для висвітлення останніх новин Національного медичного університету імені О. О. Богомольця. *Збірник доповідей науково-практичної конференції з міжнародною участю. Актуальні проблеми медіапростору*. С.265.

URL: <https://journ.knu.ua/nauka1/wp-content/uploads/2024/07/Zbirnyk-naukovykh-prats.pdf>

6. Литвиненко, О. (2025). Цифровізація корпоративних медіа в Україні: причини, перспективи, статистика. *Матеріали доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених. Новітні тенденції в медіагалузі. С. 256*

URL: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/11120/document.pdf>

ЗМІСТ

ВСТУП.....	15
РОЗДІЛ 1. Теоретико-історичні засади розвитку корпоративних медіа в Україні в умовах цифровізації.....	34
1.1. Теоретичні та поняттєві засади дослідження цифрової трансформації корпоративних медіа.....	34
1.2. Формування та розвиток цифрових корпоративних медіа в Україні.....	58
1.3. Стан і розвиток друкованих корпоративних медіа в умовах цифровізації.....	73
1.4. Структурні та адаптаційні трансформації корпоративних медіа в умовах цифровізації: підхід ТОВ.....	86
Висновки до розділу 1.....	95
РОЗДІЛ 2. Методологічні основи дослідження цифрової трансформації українських корпоративних медіа.....	98
2.1. Методологія дослідження цифрової трансформації корпоративних медіа.....	98
2.2. Вибірка дослідження: критерії формування та опис обраних організацій та цифрових медіа.....	108
2.3. Контент-аналіз як метод збору емпіричних даних.....	116
2.4. Експертні інтерв'ю як метод збору емпіричних даних.....	121
2.5. Модель оцінювання цифрової зрілості українських корпоративних медіа та інтерпретація результатів.....	125
Висновки до розділу 2.....	137
РОЗДІЛ 3. Ключові тренди та стратегії цифрової трансформації корпоративних медіа.....	140

3.1. Динаміка та концептуальна модель цифрової трансформації корпоративних медіа в Україні (2022–2025).....	140
3.2. Особливості аудиторії українських корпоративних медіа в умовах цифровізації.....	151
3.3. Ключові тренди цифровізації українських корпоративних медіа.....	181
3.4. Результати напівструктурованих інтерв'ю експертів щодо оцінювання сучасних трендів та стратегій українських корпоративних медіа.....	194
3.5. Аналіз і моделювання стратегій цифрової трансформації корпоративних медіа.....	203
3.6. Рекомендації та пропозиції з оптимізації цифровізації корпоративних медіа в Україні.....	214
Висновки до розділу 3.....	223
ВИСНОВКИ.....	228
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	233
ДОДАТОК 1 Репрезентативна таблиця 32 компаній.....	263
ДОДАТОК 2 Контент-аналіз цифровізації корпоративних медіа.....	269
ДОДАТОК 3 Оцінка цифрової зрілості компаній.....	273
ДОДАТОК 4 Запитання напівструктурованого експертного інтерв'ю.....	280

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розвиток цифрових технологій суттєво змінює способи виробництва, розповсюдження та споживання медіаконтенту в сучасному комунікаційному середовищі. Українські корпоративні медіа змушені адаптуватися до цих змін, щоб залишатися ефективними, конкурентоспроможними, що відкриває нові можливості для корпорацій у сферах маркетингу, комунікацій та взаємодії з клієнтами. Безперечно, успішна цифровізація корпоративних медіа має базуватися на забезпеченні доступу до актуальних даних, поліпшенні комунікаційних практик, забезпечення кращої маркетингової та репутаційної стратегії.

Як зазначається у масштабному звіті Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) про цифрову трансформацію бізнесу в Україні: «Цифрові технології не лише створюють величезний потенціал для підвищення продуктивності компаній, вони також можуть покращити економічну стійкість та підтримати відновлення економіки під час війни. Від початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у лютому 2022 року український уряд досягнув значних успіхів на шляху прискорення цифрової трансформації та продовжує підтримувати цифровізацію. Незважаючи на те що цифрові технології вже приносять чималу користь Україні, малі та середні підприємства ще не повністю реалізували потенціал цифровізації. Окрім проблем, пов'язаних з війною, інші чинники, як-от недостатня обізнаність, дефіцит кваліфікованих кадрів, секторальні особливості і фінансові обмеження ускладнюють розповсюдження цифрових технологій» (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2024). Звіт підкреслює, що цифрова трансформація є пріоритетом політики для уряду, який прийняв кілька національних тематичних документів і стратегій (до прикладу, Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Глобальна інноваційна візія України 2030). Однак положень щодо цифровізації, пов'язаних із МСП (малі та середні підприємства), є обмаль. Рухаючись вперед, Україна має, на нашу думку, оптимізувати заходи щодо цифровізації малих і середніх підприємств в одному політичному документі, до прикладу, майбутній Стратегії

щодо МСП або спеціальній Національній цифровій стратегії, пов'язаній із чіткими заходами, цільовими показниками та спеціальним бюджетом, що відображатиме довгострокову бюджетну спроможність України та потреби у відновленні (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2024).

Українські корпорації мають активно шукати нові шляхи взаємодії та впливу на свої аудиторії через цифрові медіа канали, які можуть слугувати ключовим інструментом для побудови довіри та взаєморозуміння зі споживачами інформації. Споживачі медіа, своєю чергою, стають більш поінформованими та вимогливими щодо корпоративної діяльності, етики та прозорості, вони очікують персоналізованого контенту, мультимедійності ресурсів, інтерактивності. Це створює виклик для компаній у зборі та аналізі даних про свою аудиторію для розробки індивідуалізованих комунікаційних підходів. Зі зростанням кількості користувачів мобільних пристроїв, компанії змушені адаптувати свої корпоративні медіа до мобільних платформ, щоб забезпечити легкий доступ до інформації, генерувати якісний контент, щоб виділитися серед конкурентів та забезпечити ефективну комунікацію з аудиторією через цифрові корпоративні медіа.

Питання розуміння ефективності та доцільності трансформації корпоративних медіа в цифровий медіапростір є актуальним з огляду на необхідність враховувати специфіку комунікативного простору корпорацій та володіння необхідними медіанавичками для успішного впровадження змін. Багатьом командам корпоративних медіа бракує компетенцій для ефективної адаптації до нових умов інформаційного середовища, яке постійно змінюється під впливом технологічного прогресу. Тож важливо провести дослідження, яке побудоване на аналізі різних кейсів українських корпоративних медіа, щоб показати їх трансформацію з позиції цифрової зрілості. Це дозволить зрозуміти ключові фактори, що впливають на ефективність таких трансформацій, сформулювати рекомендації щодо оптимальних стратегій адаптації корпоративних медіа до умов швидкозмінного середовища. У дослідженні враховуємо особливості функціонування компаній в сучасному інформаційному просторі, де темпи змін

та технологічний прогрес трансформують традиційні підходи до життєдіяльності корпоративних медіа.

Загалом цифрова трансформація медіа передбачає процес інтеграції цифрових технологій в організаційну діяльність, глибоке проникнення цифрових рішень в інституційні сектори, впровадження інноваційних підходів до комунікації, що зрештою призводить до комплексної модернізації моделей технологічного управління. Фактично, цифрові технології стають природним етапом розвитку не просто інформаційної галузі, а і ключовим фактором підвищення ефективності корпоративних структур.

Трансформація медіа відбувається завдяки широкому впровадженню технологій обробки великих масивів даних. Це розширило доступ громадськості до інформації, спростило процес отримання корпораціями та інвесторами відповідних даних про діяльність та управління суб'єктами господарювання. Таким чином, медіа стають одним з найважливіших механізмів, що формують корпоративну поведінку. Також, зростаюча роль соціальних медіа призвела до експоненціального розширення мапи цифрової трансформації корпорацій. Цифровізація медіа в корпораціях зумовила модернізацію компаній, де вивчення тенденцій та стратегій цифровізації є корисним для просування бренду та його сталого розвитку.

Результати дослідження показують, що цифрова трансформація корпоративних медіа розвивається нерівномірно, але є стратегічно важливою для успішного функціонування корпорацій.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дисертація виконана в рамках наукової – дослідної теми факультету журналістики Київського столичного університету імені Бориса Грінченка: «Медіазнавчі студії в науковому та освітньому дискурсах» (Державний реєстраційний номер: 0120U000064), термін виконання – 2019–2024.

Історіографія та джерельна база дослідження охоплює праці українських і зарубіжних учених у галузі соціальних комунікацій, медіазнавства, стратегічних і корпоративних комунікацій, медіаменеджменту та цифрової трансформації

організаційних комунікацій. Узагальнення наукового доробку дає змогу простежити основні напрями дослідження комунікаційних процесів у сучасному медіасередовищі, зокрема трансформацію корпоративних медіа, розвиток цифрових платформ і зміну стратегій організаційних комунікацій у цифрову епоху.

Теоретичне підґрунтя дослідження становлять праці українських вчених у галузі соціальних комунікацій і медіадосліджень. Важливе значення для розуміння структури та функціонування медіакомунікацій мають дослідження В. Різуна, Ф. Бацевича, Є. Тихомирової, В. Іванова, І. Тонкіх, Л. Городенко, у яких аналізуються структура медійного середовища, особливості функціонування комунікаційних систем та розвиток сучасних інформаційних процесів у медіапросторі (Бацевич, 2004; Іванов, 2013; Різун, 2011; Тихомирова, 2014; Тонкіх, 2015; Городенко, 2012). У працях В. Івашченко та співавторів (Ivashchenko et al., 2023, 2024) розглядаються проблеми медіакомунікації як важливого чинника формування глобальної цифрової медіакультури. В працях Н. Зикун та співавторів проаналізовані стратегічні комунікації в епоху цифровізації (Зикун, Н. І., & Грабовенко, Н. В. (2023). В. Мандрагеля розглядає процеси цифровізації в освіті і технологіях ігрових комунікацій (Mandragelia, 2023, 2024). Цифровий маркетинг та цифровий менеджмент як механізми ефективності бізнесових структур досліджує М. Нетреба (Netreba, 2022, 2024).

Вагоме значення для формування теоретичних засад дослідження мають класичні концепції теорії комунікації: С. Shannon та W. Weaver, у яких сформульовано базову модель передавання інформації (Shannon & Weaver, 1949). Соціально-філософські аспекти функціонування публічної комунікації та комунікативної взаємодії у суспільстві розкрито у працях J. Habermas, що дозволяє розглядати медіакомунікації як ключовий елемент формування публічного простору (Habermas, 1989).

Методологічні засади соціально-комунікаційних і медіадосліджень спираються на праці Е. Babbie, К. Krippendorff, К. А. Neuendorf та J. W. Creswell, у яких розроблено підходи до використання кількісних і якісних методів аналізу

комунікаційних процесів, зокрема контент-аналізу, соціологічних опитувань та глибинних інтерв'ю (Babbie, 2013; Creswell, 2014; Krippendorff, 2018; Neuendorf, 2017).

Важливе місце в сучасному науковому дискурсі займають дослідження стратегічних і корпоративних комунікацій. У працях Д. Олтаржевського та О. Тодорової розглядаються особливості розвитку корпоративних комунікацій, функціонування корпоративних медіа та формування комунікаційних стратегій організацій (Олтаржевський, 2019; Тодорова, 2016). Теоретичні основи дослідження цифрової трансформації корпоративних комунікацій розглянуто в роботах Д. Крюкова, який аналізує сучасні трансформаційні процеси в системі зовнішніх корпоративних комунікацій (Kriukov, 2025).

У міжнародному науковому дискурсі проблеми стратегічного управління комунікаціями досліджуються у працях Д. Груніга, Б. ван Рулера, А. Церфасса, К. Халлахана, у яких сформульовано концепції стратегічних комунікацій, інтегрованих комунікаційних моделей та взаємодії організацій із зацікавленими сторонами (Grunig, 2006; van Ruler & Verčič, 2005; Zerfass, 2018; Hallahan et al., 2007).

Актуальні дослідження в роботах Г. Вестермана, Д. Боннета та А. Макафі, а також Г. Кейна розглядають роль цифрових технологій у трансформації бізнес-процесів та стратегій, а також зосереджені на процесах цифрової трансформації в комунікаціях організацій (Kane et al., 2015; Westerman et al., 2014). Також значний внесок у дослідження цифровізації корпоративних комунікацій зробили Й. Брокгауз, А. Буманн та А. Церфасс, які аналізують роль цифрової інфраструктури та технологій CommTech у комунікаційних системах організацій, а також підходи до вимірювання цифрової зрілості корпоративних комунікацій (Brockhaus et al., 2020; Buhmann & Zerfass, 2022).

Важливим також є аналіз передових технологій в організаційній комунікації, зокрема вплив штучного інтелекту на трансформацію корпоративних медіа. Наприклад, роботи Е. Крістенсена та Р. Андерссона досліджують специфіку впровадження штучного інтелекту у сферу зв'язків з громадськістю, а роботи С.

Мура та Р. Хюбшера досліджують використання ШІ у стратегічних комунікаціях (Christensen & Andersson, 2020; Moore & Hübscher, 2021). Розвиток платформ цифрових комунікацій, корпоративних редакцій та систем управління контентом проаналізовані в роботах Й. Зайфферт-Брокманна, С. Айнвіллера, Н. Нінової-Солових, Д. Вольфгрубера, а також у дослідженнях Т. Рорбаха та М. Махортих, які зосереджені на трансформації комунікаційних процесів у корпоративних медіа в контексті появи штучного інтелекту (Seiffert-Brockmann et al., 2018; Einwiller et al., 2021; Rohrbach & Makhortykh, 2022).

Важливими для нашого дослідження є праці Л. М. Ромеро-Родрігеса, Б. Кастільо-Абдула, І. Лока, М. Чоппі, І. Куріні, Е. Савеллі, А. Леала-Родрігеса та інших дослідників (Romero-Rodríguez et al., 2020; Lock, 2019; Cioppi et al., 2021), які присвячені трансформації взаємодії організацій із зацікавленими сторонами. В цих працях аналізуються розвиток цифрової культури організацій, інтеграція комунікаційних платформ у системи управління організацією.

Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених стратегічним комунікаціям та цифровій трансформації організацій, проблематика розвитку цифрових корпоративних медіа, зокрема їх інтеграції в системи стратегічних комунікацій компаній, залишається недостатньо вивченою. Більшість академічних праць зосереджені на загальних процесах цифровізації комунікацій або на використанні окремих цифрових інструментів в організаційній діяльності. Водночас, комплексних досліджень, спрямованих на виявлення трендів цифровізації корпоративних медіа, аналіз їхнього функціонування як інтегрованих комунікаційних платформ та визначення стратегічних моделей їхнього розвитку, все ще недостатньо. Це увиразнює актуальність подальших досліджень цифрової трансформації корпоративних медіа та визначення її впливу на формування стратегічних комунікацій організацій у швидкозмінному цифровому середовищі.

Джерельну базу дослідження становлять нормативно-правові документи у сфері інформаційної діяльності та комунікацій, корпоративні документи компаній (звіти, презентаційні матеріали), а також контент цифрових корпоративних медіа.

До основних емпіричних джерел належать офіційні вебсайти компаній, корпоративні блоги, сторінки у соціальних мережах.

Теоретико-методологічна основа дисертації сформована на міждисциплінарному поєднанні концепцій інформаційного суспільства, теорій масової та корпоративної комунікації, медіазнавства і соціології. Базовим підґрунтям дослідження є теорії суспільних трансформацій під впливом інформаційних і комунікаційних технологій, представлені у працях Д. Белла, З. Бжезинського, Е. Тоффлера, М. Маклюєна, Ю. Хаяши, які дозволяють розглядати корпоративні медіа як елемент інституційної комунікації в умовах цифровізації та мережевого суспільства (Bell, 1973; Brzezinski, 1993; Toffler, 1980; McLuhan, 1964; Hayashi, 2000).

Аналітичне осмислення комунікативних змін сучасності здійснюється з опорою на теоретичні підходи М. Фуко, Е. Гідденса, Ж. Бодріяра, Гі Дебора, П. Бурдьє, С. Холла, Дж. Фіска, У. Еко, Ф. Вебстера, які трактують медіа як соціальний інститут, механізм виробництва смислів і простір формування символічної влади, ідентичностей та соціальної довіри. Зазначені концепції є методологічно важливими для аналізу корпоративних медіа як інструментів репрезентації організацій, формування корпоративної культури та управління репутацією (Foucault, 1977; Giddens, 1990; Jean Baudrillard 1981; Debord, 1994; Bourdieu, 1991; Hall, 1997; Fisk, 1987; Eco, 1976; Webster, 2014).

Важливим напрямком теоретичного осмислення цифровізації медіа є соціологічні та комунікативні підходи, що досліджуються в працях М. Кастельса, А. Турена та С. Теркла. Учені аналізують логіку комунікації в мережевому суспільстві, зміни в моделях взаємодії між організаціями та аудиторіями, а також трансформацію ролі медіа у формуванні соціальних зв'язків (Castells, 2000; Turen, 1999; Turkle, 2011).

У пропонованому дослідженні емпіричною основою є корпоративні медіа компаній, визнані переможцями у Всеукраїнському конкурсі на найкращі корпоративні медіа у 2022-2025 роках, а також матеріали інтерв'ю з експертами у

сфері медіа та корпоративних комунікацій. Це дозволило об'єднати кількісний та якісний аналіз цифрової трансформації корпоративних медіа.

Теоретичною та методологічною основою дослідження став комплексний підхід до аналізу цифрової трансформації корпоративних медіа, що ґрунтується на взаємозв'язку технологічних, організаційних та комунікативних вимірів цифровізації. Такий підхід дозволяє розглядати корпоративні медіа як багатовимірну систему, де технологічні інструменти, організаційні процеси та комунікаційні практики формують єдине середовище для функціонування цифрових медіаорганізацій.

Технологічний вимір дослідження включає аналіз цифрових інструментів, платформ та технологій, що використовуються для забезпечення функціонування корпоративних медіа. У цьому контексті дослідження розглядає інформаційні сайти, соціальні мережі, системи моніторингу медіа, а також інструменти для автоматизації комунікаційних процесів в інфраструктурі CommTech (Communication Technologies). Застосування цього виміру дозволяє оцінити рівень технологічної інтеграції корпоративних медіа та перспективи використання нових цифрових рішень для розвитку комунікаційної діяльності організацій.

Наступний вимір – організаційний. Він окреслює структурні та управлінські аспекти діяльності корпоративних медіа. У цьому вимірі дослідження аналізує організаційні моделі управління корпоративними медіа, внутрішні комунікаційні процеси, розподіл ролей у редакційних колективах та трансформацію робочих процесів.

Комунікаційний вимір дослідження стосується процесів створення, поширення та інтеграції контенту в цифровому середовищі. У цьому контексті корпоративні медіа ми розглядаємо як стратегічний комунікаційний інструмент, спрямований на взаємодію із внутрішньою та зовнішньою аудиторіями організацій.

Також зазначимо, що концептуальна основа такого підходу охоплює дослідження цифрової трансформації корпоративних комунікацій та моделей цифрової зрілості організацій. Наприклад, український дослідник Д. Крюков пропонує розглядати трансформаційні процеси в системі зовнішніх

корпоративних комунікацій у контексті Моделі зрілості зовнішніх корпоративних комунікацій (ECCMM – External Corporate Communication Maturity Model), яка описує поетапний розвиток цифрової зрілості комунікаційних систем організації (початковий, організований, системний, аналітичний, інноваційний). Своєю чергою, М. Бутиріна аналізує виклики цифровізації в контексті змін у характері журналістської практики (Крюков, 2025; Бутиріна, 2025). В роботі «Digital-менеджмент як механізм ефективності бізнесових структур» розглянуто digital-менеджмент в якості важливого інструмента підвищення ефективності функціонування бізнесових структур в епоху цифрової трансформації (Нетребя та ін., 2022).

Важливим джерелом для аналізу цифрової трансформації корпоративних медіа є міжнародний академічний дискурс, в якому питання цифрової зрілості в корпоративних комунікаціях висвітлено ученими А. Зерфасом, А. Бухманом та Й. Брокхаусом, які аналізують розвиток цифрової інфраструктури корпоративних комунікацій та пропонують підходи до вимірювання рівня їх цифрової зрілості. Такі моделі дозволяють оцінити ступінь інтеграції цифрових технологій у комунікаційні процеси та визначити стратегічні напрямки подальшої трансформації організацій (Zerfass, Buhmann, & Brockhaus, 2022).

Поєднання технологічного, організаційного та комунікаційного вимірів дозволяє комплексно дослідити процеси цифровізації корпоративних медіа, визначити сучасні тренди їх розвитку та окреслити стратегічні напрямки трансформації корпоративних комунікацій у цифровому медіасередовищі.

Аналіз використаних теоретичних джерел та емпіричних матеріалів забезпечує концептуальну основу для комплексного огляду процесів цифрової трансформації корпоративних медіа, вивчення трендів цифровізації та стратегічних моделей розвитку корпоративних комунікацій у сучасному цифровому медіасередовищі.

Проаналізовано: нормативно-правову базу України та релевантні міжнародні документи, що регулюють діяльність корпоративних медіа; аналітичні звіти, публікації та статuti українських корпоративних організацій; медіа 32 українських корпоративних медіа (друковані медіа, вебсайти, соціальні мережі);

результати контент-аналізу корпоративних медіа 10 українських корпорацій; 5 напівструктурованих інтерв'ю з експертами в галузі корпоративних медіа; наукові праці у галузях соціальних комунікацій, медіазнавства, соціології, корпоративних і стратегічних комунікацій, а також дослідження медіапрактик українських корпорацій.

Гіпотеза. Наша гіпотеза полягає у тому, що цифрова трансформація корпоративних медіа в Україні відбувається нерівномірно та характеризується структурним розривом між проблемою впровадження цифрових інструментів та необхідністю побудови екосистеми стратегічних комунікацій, що передбачає розвиток стратегій цифровізації. Ми передбачаємо, що відмінність, зокрема, полягає у рівнях цифрової зрілості корпоративних медіа та розумінні різних комунікаційних стратегій для різних компаній. Можна передбачити, що цифрова зрілість корпоративних медіа залежить не тільки від галузі, масштабу бізнесу, а і ступеня інтеграції медіа в цифрове середовище, побудови на цьому ґрунті нових комунікаційних стратегій. В аналізі ключових трендів цифрової трансформації корпоративних медіа ми плануємо виявити потенціал різних стратегічних моделей, їх функціонування та розвиток – від адаптивних та оптимізуючих до трансформаційних та екосистемних. Такий підхід допоможе нам відстежити взаємозв'язки між технологічними, організаційними (інституційними) та комунікаційними рівнями корпоративних медіасистем, визначити їх вплив на ефективність у цифровому середовищі.

Наше дослідження встановлює зв'язок між сучасними трендами цифрової трансформації корпоративних медіа та корпоративними стратегіями. Це дозволяє дослідити, як ці тренди впливають на формування та коригування стратегій розвитку корпоративних медіа. Аналіз може дозволити нам оцінити, які інструменти, формати контенту та методи комунікації є найефективнішими для стратегічного розвитку українських корпоративних медіа. Ми вважаємо, що цей процес для своєї сутності є децентралізованим та адаптивним, що залежить як від зовнішніх факторів, таких як цифровізація, так і від ступеня стратегічної інтеграції комунікаційних, технологічних та PR-практик.

Мета дослідження – проаналізувати цифрову трансформацію українських корпоративних медіа шляхом визначення ключових трендів та оцінювання їхнього впливу на формування стратегій з урахуванням технологічних, організаційних та комунікаційних вимірів.

Об’єкт дослідження – корпоративні медіа в умовах цифровізації сучасного комунікаційного середовища.

Предмет дослідження – тренди та стратегії цифрової трансформації корпоративних медіа в Україні.

Завдання дослідження:

1. Систематизувати та описати теоретичні підходи до цифрової трансформації корпоративних медіа, визначити ключові показники цифрової зрілості медіаплатформ.
2. Оцінити поточний стан цифровізації корпоративних медіа в Україні, визначити рівень інтеграції цифрових платформ, мультимедійний характер контенту та використання каналів комунікації.
3. Провести кількісні та якісні дослідження корпоративних медіа для визначення рівня цифрової зрілості, ефективності цифровізації та взаємодії з аудиторією.
4. Визначити ключові тренди цифровізації корпоративних медіа та оцінити їхній вплив на адаптацію контенту, інтеграцію каналів та формування медіаекосистем.
5. Проаналізувати цільову аудиторію корпоративних медіа, її потреби, канали споживання контенту та взаємодію з медіа як чинник формування стратегій та цифрових рішень.
6. Визначити структурні та адаптивні зміни у функціонуванні корпоративних медіа під впливом цифровізації, зокрема у виробничих процесах, інтеграції контенту та каналів.
7. Розробити концептуальну модель цифрової трансформації корпоративних медіа, інтегрувати рівні цифрової зрілості, ключові тренди, стратегічні підходи та залучення аудиторії.

8. Класифікувати стратегії розвитку корпоративних медіа в контексті цифрової трансформації та оцінити їх ефективність з точки зору цифрової зрілості та залучення аудиторії.

9. Сформулювати науково обґрунтовані пропозиції щодо стратегічного розвитку корпоративних медіа, спрямовані на оптимізацію використання цифрових інструментів, каналів комунікації та контент-рішень.

Хронологічне охоплення дослідження здійснюється на основі кейс-аналізу корпоративних медіа українських компаній, представлених на конкурсі «Найкращі корпоративні медіа України» у періоді 2022–2025 років, який організовано Українською асоціацією корпоративних медіа, що є однією з ключових професійних платформ, які документують розвиток корпоративних комунікацій та медіапрактик серед українських компаній.

Вибір саме цього періоду часу зумовлений тим, що він охоплює фазу трансформації в корпоративних комунікаціях після початку повномасштабної війни, коли корпоративні медіа почали активно виконувати не лише інформаційні, а і соціальні та мобілізаційні функції.

Початкова дослідницька вибірка включала всі компанії, які отримали нагороди або були включені до числа учасників конкурсу протягом чотирирічного періоду (2022-2025 р.). Особливу дослідницьку цінність мають компанії, які фігурують серед переможців або фіналістів конкурсу протягом кількох років. Регулярна присутність цих компаній у результатах конкурсу свідчить про стратегічний підхід до розвитку корпоративних медіа, що робить їх цікавими для аналізу цифрової трансформації комунікацій.

Методи дослідження – Історіографічний метод застосовано для аналізу наукових підходів до вивчення корпоративних медіа, цифрових комунікацій і процесів медіатрансформації. Структурно-функціональний метод дав можливість дослідити внутрішню організацію корпоративних медіа, їхні функції та роль у системі стратегічних комунікацій компаній. За допомогою компаративного аналізу було порівняно різні моделі цифрової трансформації корпоративних медіа та визначено основні тенденції їх розвитку. Кореляційний аналіз використано для

виявлення взаємозв'язку між рівнем цифрової зрілості корпоративних медіа та стратегіями їх розвитку. Метод тріангуляції дозволив поєднати кількісні та якісні підходи, що допомогло зробити результати дослідження більш об'єктивними та комплексними. У роботі також застосовано контент-аналіз корпоративних цифрових медіа для дослідження контентних стратегій, мультимедійності та особливостей взаємодії з аудиторією. Метод case study використано для аналізу практик функціонування корпоративних медіа в різних організаціях і дослідження особливостей їх цифрової трансформації. Глибинні напівструктуровані експертні інтерв'ю дали змогу отримати практичні оцінки та професійні погляди щодо розвитку корпоративних медіа, цифрових стратегій і сучасних комунікаційних рішень. Поєднання цих методів дозволило комплексно дослідити процес цифрової трансформації корпоративних медіа та поєднати теоретичний аналіз із вивченням реальних практик функціонування сучасних корпоративних медіасистем.

Методологічні обмеження. Сформована вибірка має цілеспрямовану мету й переважно представляє передові практики українських корпоративних медіа, на які натрапляємо в професійній сфері. Вона не охоплює всі корпоративні медіа в Україні, але є валідною для визначення ключових тенденцій цифровізації та аналізу стратегій цифровізації корпоративних медіа. Хоча дослідження не презентує статистичну репрезентативність, воно забезпечує аналітичну репрезентативність, охоплює ключові сегменти українських корпоративних медіа.

Отже, вибірка є методологічно обґрунтованою, емпірично перевіреною та аналітично релевантною дослідницьким завданням. Вона дозволяє простежити взаємозв'язок між цифровими трендами, рівнем зрілості корпоративних медіа та стратегічними моделями їх розвитку, що є основою авторської концепції цифрової трансформації корпоративних комунікацій. Вибірка сформована не для представлення всієї сукупності корпоративних медіа, а для визначення типових моделей цифровізації та факторів, що їх зумовлюють. Корпоративні медіа, що включені до вибірки, мають чітко визначеного засновника, сталу аудиторію, виконують регулярну комунікаційну функцію, функціонують не менше 3 років.

До вибірки дослідження не увійшли корпоративні медіа закладів вищої освіти. Це пов'язано з тим, що університетські медіа мають іншу логіку функціонування та виконують дещо інші комунікаційні завдання, ніж корпоративні медіа комерційних компаній. Передусім медіаресурси університетів виконують інформаційно-освітню та репрезентаційну функції. Вони висвітлюють наукову діяльність, освітні програми, академічні події та життя університетської спільноти. Тому їхні комунікації в першу чергу спрямовані на внутрішню та академічну аудиторію – студентів, викладачів, дослідників та майбутніх студентів.

З огляду на ці відмінності включення університетських медіа до вибірки могло б ускладнити порівняння результатів дослідження. Тому дослідження зосереджене на корпоративних медіа комерційних організацій, які функціонують у системі стратегічних корпоративних комунікацій та активно інтегрують цифрові інструменти у свою діяльність.

Емпіричний матеріал охоплює PDF-архіви електронних версій журналів і газет, офіційні сайти, сторінки в соціальних мережах, а також дані взаємодії з аудиторією. Сукупність проаналізованих даних забезпечує основу для комплексного аналізу сучасних тенденцій у корпоративних медіа, їхньої функціональної еволюції, стратегій цифровізації та їхньої ролі у формуванні корпоративної ідентичності, внутрішніх і зовнішніх комунікацій.

Аналіз вибірки показав, що значна частина компаній з'являється в переліку переможців в різні роки конкурсу, представляє нові медіапроекти або модернізовані формати подання контенту. Така повторюваність свідчить про системний характер розвитку корпоративних медіа в цих організаціях. Загалом у наборі даних проаналізовано понад 50 проєктів корпоративних медіа, що репрезентують близько 40 компаній із різних секторів економіки.

Для проведення порівняльного кейс-аналізу було сформовано цільову дослідницьку вибірку з 32 компаній, що відповідають критеріям: 1) наявність корпоративних медіа або платформ цифрового спілкування; 2) регулярна

комунікаційна активність; 3) наявність медіаконтенту у відкритих джерелах; 4) використання цифрових або гібридних форматів комунікації.

Для проведення поглибленого контент-аналізу з цього переліку було сформовано аналітичну підвибірку з 10 компаній, що представляють різні сектори економіки та різні рівні цифрової зрілості в корпоративних медіа. Відбір базувався на принципі максимальної варіативності, що дозволило включити компанії з високим, середнім та нижчим рівнями цифровізації, а також організації, які використовують різні моделі трансформації традиційних корпоративних медіа в цифрові платформи.

Такий підхід дозволив поєднати широту емпіричного охоплення (корпоративні медіа 32 компанії) з глибиною аналізу (корпоративні медіа 10 компаній). Підвибірка використовується для детального контент-аналізу форматів, платформ, комунікаційних практик та цифрових інструментів, тоді як загальна вибірка забезпечує контекст для визначення галузевих тенденцій та типових моделей цифровізації корпоративних медіа.

Наукова новизна та теоретичне значення дослідження. Наукова новизна та теоретичне значення дослідження полягають у застосуванні моделі цифрової зрілості до аналізу корпоративних медіа в контексті ТОЕ-підходу, що дозволило розглядати їхній розвиток як багаторівневий процес інтеграції технологічних, організаційних та комунікаційних компонентів. Важливим теоретичним здобутком є розроблення стратегічних підходів до цифрової трансформації корпоративних медіа, що відбувається під впливом платформізації, мультимедійності та зростання ролі data-driven рішень. У межах дослідження уточнено понятійно-категоріальний апарат цифрової трансформації корпоративних медіа, уточнені рівні стратегічної інтеграції медіакомунікацій у діяльність організації. Додатково обґрунтовано взаємозв'язок між рівнями цифрової зрілості та вибором стратегічних моделей розвитку корпоративних медіа, що розширює теоретичні уявлення про їхню еволюцію в умовах цифрової екосистеми.

Уперше:

- розроблено концептуальну модель цифрової трансформації корпоративних медіа, яка відображає структурний взаємозв'язок між технологічними можливостями медіаплатформ, комунікаційними завданнями організації, типами аудиторії та форматами медіаконтенту;
- запропоновано підхід до визначення рівнів цифрової зрілості корпоративних медіа, що базується на аналізі ступеня інтеграції цифрових технологій, контент-практик, каналів комунікації та управлінських рішень у системі корпоративних комунікацій;
- виявлено структурну залежність між рівнем цифрової зрілості корпоративних медіа та типом стратегії їх розвитку, що дозволило сформувати типологію стратегічних моделей функціонування корпоративних медіа у цифровому середовищі;
- здійснено системний аналіз трендів цифровізації корпоративних медіа українських компаній, який дав змогу виявити закономірності трансформації корпоративних медіаплатформ від інформаційних ресурсів до інтегрованих цифрових комунікаційних екосистем;
- розроблено типологію стратегій розвитку корпоративних медіа, що включає адаптивні, оптимізаційні, стратегічні, трансформаційні та екосистемні моделі організації корпоративних медіакомунікацій;
- розроблено аналітичні матриці та межі дослідження корпоративних медіа, що дозволяють комплексно оцінити взаємозв'язок між рівнем цифровізації медіаплатформи, комунікаційними цілями компанії, типами медіаконтенту, каналами поширення інформації та формами взаємодії із зацікавленими сторонами.

Уточнено:

- поняття «цифрова трансформація корпоративних медіа» як процесу системного переосмислення форматів медіаконтенту, жанрової структури, каналів комунікації, моделей взаємодії з аудиторіями та механізмів оцінювання ефективності медіакомунікацій;

- академічне розуміння цифрової зрілості корпоративних медіа як комплексного показника їхнього розвитку, що визначається не лише рівнем технологічної модернізації, але й ступенем стратегічної інтеграції медіакомунікацій у діяльність організації.

Практичне значення дослідження полягає у розробленні рекомендацій щодо оптимізації цифрових стратегій корпоративних медіа, інтеграції мультимедійного контенту, платформних комунікацій та інструментів аналітики в діяльність корпоративних медіасистем. Запропоновані підходи можуть бути використані для вдосконалення стратегічних комунікацій компаній, розвитку newsroom-моделей, впровадження data-driven та AI-рішень у корпоративних медіа. Результати дослідження можуть бути використані: у сфері корпоративних комунікацій та медіаменеджменту; для розроблення цифрових комунікаційних стратегій компаній; у діяльності корпоративних редакцій та медіаплатформ; у процесі підготовки фахівців зі спеціальності 061 «Журналістика» та суміжних спеціальностей; у викладанні дисциплін із соціальних комунікацій, медіаменеджменту, цифрових комунікацій та стратегічних медіапрактик.

Апробація. Основні результати дисертаційного дослідження були апробовані під час участі в міжнародних та всеукраїнських наукових конференціях, круглих столах і науково-практичних заходах, присвячених проблемам цифрових медіа, корпоративних комунікацій та трансформації медіасередовища. Зокрема, результати дослідження представлено на Міжнародному круглому столі «Міжнародні медіакомунікації у цифрову епоху» (10 листопада 2022 р.) у доповіді «Комунікаційні трансформації в епоху цифрових медіа»; Міжнародній науково-практичній конференції «Медіареальність у часи інформаційних війн» (м. Харків, 15 березня 2024 р.) з доповіддю «Розробка і підтримка цифрових медіа в корпоративних структурах»; VI Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та молодих учених «Новітні тенденції в медіагалузі» (м. Київ, 16 квітня 2024 р.) у доповіді «Трансформації корпоративних медіа внаслідок розвитку цифрових інтернет-технологій»; Всеукраїнській науково-практичній конференції «Соціокомунікаційні тенденції в медійному та науково-освітньому дискурсах» (м.

Київ, 22 травня 2024 р.) з доповіддю «Цифрова трансформація українських корпоративних медіа: виклики, стратегії та адаптація в умовах глобальних технологічних тенденцій»; Всеукраїнській науково-практичній конференції «XXXVIII Харківські політологічні читання» (м. Харків, 27 грудня 2024 р.) у доповіді «Трансформація корпоративних комунікацій під час війни в Україні»; Міжнародній конференції «“Четверта влада”, чверть століття: медіа та інформація» (м. Харків, 15 березня 2025 р.) з доповіддю «Цифровізація корпоративних медіа в Україні: причини, перспективи, статистика»; Міжнародній конференції «Актуальні питання інформаційної діяльності: теорії та інновації» (м. Одеса, 20 березня 2025 р.) у доповіді «Теоретичне осмислення трансформації корпоративних медіа у цифровому середовищі»; Всеукраїнській науково-практичній конференції «Новітні тенденції в медіагалузі» (м. Київ, 15 квітня 2025 р.) з доповіддю «Трансформації корпоративних медіа внаслідок розвитку цифрових інтернет-технологій (на прикладі діджитал-платформи для висвітлення останніх новин НМУ імені О. О. Богомольця)».

Особистий внесок здобувача. Усі положення, результати та висновки дисертаційного дослідження отримані автором самотійно. Наукові публікації відображають результати дослідження цифрової трансформації корпоративних медіа, розвитку цифрових комунікаційних стратегій, мультимедійних платформ та трансформації корпоративних комунікацій у сучасному цифровому середовищі.

У статті «Проблеми цифрової трансформації українських корпоративних медіа» (2024) проаналізовано ключові проблеми цифровізації корпоративних медіа України, визначено основні тенденції розвитку цифрових платформ і трансформації корпоративних комунікацій, що становить 100% авторського тексту статті.

У статті «Ways of adapting Ukrainian corporate media to the conditions of digital transformation» (2025) досліджено способи адаптації українських корпоративних медіа до умов цифрової трансформації, окреслено сучасні цифрові стратегії та

особливості функціонування корпоративних медіасистем у цифровому середовищі, що становить 100% авторського тексту статті.

У статті «Друковані корпоративні медіа в умовах цифрової трансформації» (2026) розглянуто трансформацію друкованих корпоративних медіа під впливом цифрових технологій, процеси інтеграції мультимедійних форматів та цифрових каналів комунікації, що становить 100% авторського тексту статті.

У статті «Комунікативні трансформації як наслідок розвитку сучасних цифрових інтернет-технологій» (2023), підготовлений у співавторстві із Н. Зражевською, внесок О. Литвиненка полягає в аналізі впливу цифрових інтернет-технологій на розвиток медіакомунікацій, дослідженні трансформацій корпоративних медіа та підготовці аналітичної частини дослідження. Внесок Н. Зражевської становить 55%, внесок О. Литвиненка – 45% відповідно.

У публікації «Трансформації корпоративних медіа внаслідок розвитку цифрових інтернет-технологій (на прикладі діджитал-платформи для висвітлення останніх новин Національного медичного університету імені О. О. Богомольця» (2024) здійснено кейс-аналіз цифрової платформи та досліджено особливості функціонування корпоративних медіа в цифровому середовищі, що становить 100% авторського тексту статті

У публікації «Цифровізація корпоративних медіа в Україні: причини, перспективи, статистика» (2025) проведено аналіз статистичних даних і сучасних тенденцій цифрової трансформації корпоративних медіа в Україні, а також окреслено перспективи розвитку корпоративних медіасистем, що становить 100% авторського тексту статті.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація є рукописом, що складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку наукової літератури (319 позицій, з-поміж яких 229 іноземними мовами) та 4-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 281 сторінку. Праця містить 6 рисунків, 16 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ІСТОРИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ МЕДІА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичні та поняттєві засади дослідження цифрової трансформації корпоративних медіа

Корпоративні медіа функціонують як окремий напрям у системі корпоративних комунікацій (Macnamara & Zerfass, 2017). Це медіаплатформи, що використовуються для комунікації з аудиторією, стейкхолдерами, які в дослідженнях із маркетингу часто називають “owned media” (Kotler et al., 2021; Hollensen, 2020; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). В умовах цифровізації корпоративні медіа швидко трансформуються, але виникає низка проблем, що містять кілька важливих аспектів: причини та переваги цифрової трансформації корпоративних друкованих видань та аудіовізуальних медіа, характеристики цифрових медіа та потенціал для майбутнього розвитку цифрових медіа – все це є важливими завданнями у вивченні контексту сучасних медіакомунікацій, цифровізації бізнесу та змінних інформаційних потреб споживачів. В епоху цифрових технологій споживачі інформації більше використовують цифрові платформи через їхню ефективність, доступність та інтерактивність. Крім того, цифрові формати зазвичай дешевші, ніж друковані видання, оскільки вони усувають додаткові витрати, пов'язані з виробництвом, розповсюдженням та доставкою друкованих копій; водночас цифрові формати забезпечують засіб досягнення широкого розповсюдження корпоративних матеріалів без географічних обмежень, тому глобальне розповсюдження корпоративної інформації є важливим фактором, що актуалізує дослідження корпоративних медіа сьогодні.

Перехід від друкованих корпоративних видань до цифрових – це не просте перетворення друкованої версії на цифрову, а складний процес, що розвивається на перетині соціальної теорії комунікації, журналістських досліджень, управління комунікаційними процесами, маркетингу та соціології. У науковій традиції нашої

країни загальне розуміння зазначеної теми полягає в тому, що перехід технології з друкованої форми на цифрову є фундаментальною та інституційною / функціональною зміною моделей корпоративних комунікаційних процесів, що відбуваються у зв'язку з кількома ключовими чинниками: цифровізацією (використанням електронних засобів замість друкованих), конвергенцією медіа (впровадженням технологій, які можуть поширювати контент по кількох каналах) та зростаючою важливістю стратегічних комунікацій.

Методологічні засади аналізу корпоративних медіа в українській науковій школі соціальних комунікацій сформульовані у працях В. Різуна, який розглядає медіа як соціально зумовлені комунікаційні системи, інтегровані у ширші процеси суспільної взаємодії. Такий підхід дозволяє трактувати корпоративні видання не як допоміжний інформаційний інструмент, а як повноцінний комунікаційний інститут, функції якого змінюються разом із трансформацією медіасередовища. У цьому контексті перехід корпоративних видань у цифровий формат означає зміну логіки взаємодії з аудиторіями, каналів поширення контенту та механізмів зворотного зв'язку (Різун, 2008). Виклики трансформації медіа та зміни редакційної логіки в цифровому середовищі досліджуються в працях С. Квіта. Автор висвітлює перехід від лінійної, ієрархічної моделі комунікації до інтерактивної, мультимедійної та платформної. Застосування цих принципів до корпоративних медіа дозволяє розглядати їх як гібридні сутності, що поєднують елементи журналістики, PR та стратегічних комунікацій (Квіт, 2011).

Дослідження питань репутаційних та стратегічних комунікацій, представлені в роботах Г. Почепцова та О. Зернецької, що забезпечує важливу теоретичну основу для аналізу корпоративних медіа в контексті цифровізації (Почепцов, 2016; Зернецька, 2014). У цих концепціях корпоративні медіа трактуються як інструменти управління публічністю, що набуває особливого значення в контексті кризових комунікацій, зростаючої соціальної відповідальності бізнесу та установ.

Окремий напрямок теоретичних роздумів щодо цифрової трансформації медіа пов'язаний з дослідженнями конвергенції та мультимедіа в роботах Л. Василик, де йдеться про цифровізацію як процес гібридизації форматів та платформ, у якому

друковані корпоративні видання поступово інтегруються в цифрові екосистеми, зберігаючи при цьому певні риси традиційної корпоративної журналістики (Василик, 2017).

В працях В. Шевченко та В. Іващенко розглянуті проблеми використання штучного інтелекту в роботі світових та українських медіа, де автори стверджують, що ШІ стає важливим медіаінструментом, який змінює методи збору, аналізу, перевірки інформації та створення контенту (Shevchenko, 2025; Ivashchenko et al., 2024). М. Бутиріна в рецензії на колективну монографію «Корпоративні комунікації: свіжий погляд» зазначає, що «корпоративні комунікації відзеркалюють усю дуальність цифрових технологій, оприявнюють їх потенціал і загрози» (Butyrina, 2023).

В українському науковому дискурсі одним із найцитованіших і авторитетних вчених, який зробив значний внесок у теоретичне розуміння корпоративних медіа в Україні є Д. Олтаржевський. Він був одним із перших, хто системно досліджував корпоративні медіа як окремий сегмент комунікаційної системи організації. В працях ученого корпоративні видання інтерпретуються як інструмент формування корпоративної культури, управління внутрішніми комунікаціями та підтримки цінностей колективу. Особливе значення має твердження Д. Олтаржевського про те, що корпоративні медіа виконують не лише інформаційну функцію, але й інтегративну та ідентифікаційну, формуючи символічний простір організації (Олтаржевський, 2012). Ці теоретичні основи залишаються актуальними в контексті цифровізації, хоча зараз вони реалізуються через різні формати та технологічні рішення.

Теоретичне підґрунтя аналізу цифрової трансформації корпоративних медіа доповнюють дослідження комунікативних змін, зумовлених розвитком цифрових технологій. Зокрема, в наших працях комунікативні трансформації розглядаються як системні зрушення у способах продукування, поширення та сприйняття інформації, що супроводжуються зміною ролей комунікатора і аудиторії, посиленням інтерактивності та мережевої логіки комунікації (Зражевська & Литвиненко, 2023). Застосування цих положень до аналізу корпоративних медіа

дозволяє інтерпретувати їх цифрову трансформацію не лише як зміну каналу чи формату, а як глибшу перебудову комунікаційної моделі організації в умовах цифрового середовища.

Отже, в українській теорії корпоративні медіа усвідомлюються як динамічна інституція, що еволюціонує від друкованих внутрішніх видань до багатофункціональних цифрових платформ. Теоретичні підходи, запропоновані В. Різун, Д. Олтаржевським, С. Квітом, Г. Почепцовим, О. Тодоровою, Н. Зикун та іншими дослідниками, забезпечують концептуальну основу для подальшого емпіричного аналізу сучасних українських корпоративних медіа та обґрунтування авторської моделі їхньої цифрової трансформації (Різун, 2008; Почепцов, 2010; Квіт, 2011; Олтаржевський, 2016; Тодорова, 2012; Зикун, 2014).

У міжнародній академічній традиції трансформація корпоративних друкованих видань у цифрові медіа розглядається в ширшому контексті еволюції організаційних комунікацій, медіаконвергенції та стратегічного управління контентом. Методологічну основу аналізу трансформації медіа закладено в працях Г. Дженкінса, який запропонував концепцію медіаконвергенції як процесу, що є не лише технологічним, а й культурним та організаційним (Jenkins, 2006). У межах цього підходу перехід від друкованих корпоративних видань до цифрових форматів інтерпретується як зміна логіки виробництва та споживання контенту, де аудиторія перестає бути пасивним реципієнтом і все більше залучається до взаємодії та співтворчості. Ці положення є актуальними для аналізу корпоративних медіа, які в цифровому середовищі поєднують інформаційні, репутаційні та сервісні функції.

У галузі досліджень організаційних та корпоративних комунікацій значний внесок зробили Дж. Корнеліссен та П. Ардженті (Cornelissen & Lock, 2010; Argenti, 2016). Вони розглядають корпоративні медіа як елемент інтегрованих комунікацій, що поєднує внутрішні, зовнішні та маркетингові повідомлення в єдину стратегію.

Трансформація друкованих корпоративних видань у цифрові формати також розглядається в контексті теорій стратегічної комунікації та контент-стратегії.

Зокрема, у роботах К. Хеллагена корпоративні медіа розглядаються як інструмент довгострокового управління відносинами з аудиторією (Hallahan, 1999). У цифровому середовищі це виявляє перехід від періодичних друкованих видань до безперервного потоку контенту, який адаптується до потреб різних цільових груп та підтримує двосторонній зворотний зв'язок.

Окремий напрямок міжнародних досліджень зосереджений на цифровій трансформації редакційних процесів. У роботах Н. Негропonte, Л. Кюна та Д. Павліка наголошується, що цифровізація змінює не лише формат розповсюдження контенту, але й саму редакційну логіку планування, виробництва, аналітики та оцінки ефективності. Ці принципи також стосуються корпоративних медіа, де друковані видання поступово замінюються мультимедійними платформами, що використовують аналітику, персоналізацію та автоматизацію (Pavlik, 2008; Küng, 2017; Negroponte, 1995).

За результатами досліджень корпоративного сторітеллінгу та бренд-журналістики Д. Скотта, К. Пуліцці, Р. Маккі зазначають, що корпоративні медіа інтерпретуються як інструмент формування брендovих наративів. У цьому підході перехід від друкованих до цифрових форматів означає посилення акценту на історіях, візуальному контенті та інтерактивних форматах, що дозволяють будувати емоційний зв'язок з аудиторією (Pulizzi, 2014; Scott, 2017; McKinsey & Company, 2022). Таким чином, цифрові корпоративні медіа стають не лише каналом для інформації, а й простором для символічного конструювання ідентичності організації.

Зарубіжні автори приділяють значну увагу репутаційним та етичним аспектам цифрових корпоративних медіа. Як наголошують К. Фомбран, К. ван Ріель та С. Фалькхаймер, цифрові корпоративні медіа функціонують в середовищі підвищеної прозорості та постійного громадського контролю (Van Riel & Fombrun, 2007; Fombrun, 1996; Falkheimer & Heide, 2014). Це вимагає від організацій не лише технологічної адаптації, але й переосмислення принципів підзвітності, довіри та ціннісної комунікації, що особливо важливо під час кризи та соціальних викликів.

Отже, міжнародний дискурс пропонує розглядати трансформацію корпоративних друкованих видань у цифрові медіа як багатовимірний процес, який охоплює технологічні, організаційні, культурні та стратегічні зміни. На відміну від класичних моделей корпоративної преси, цифрові корпоративні медіа трактуються як платформні сутності, інтегровані в бізнес-стратегію та систему управління взаємодією з аудиторіями. Поєднання цих підходів з українськими теоретичними розробками створює концептуальну основу для подальшого емпіричного аналізу сучасних українських корпоративних медіа та обґрунтування авторської моделі їхньої цифрової трансформації.

Технічні можливості цифрових платформ дозволяють швидко оновлювати контент та створювати двосторонній зв'язок між компанією та її аудиторією. Використання цифрових інструментів аналітики дозволяє відстежувати поведінку користувачів, що сприяє персоналізації контенту.

«Новий цифровий тип контенту проникає з одного каналу комунікації в інший, посилюючи вплив і залучаючи все більшу аудиторію. Зміцнили позиції альтернативні майданчики Facebook, Instagram, Twitter. Ще кілька років тому бізнес ставився до соціальних мереж поблажливо, сьогодні це потужний ресурс з можливостями прямих ефірів таргетованої реклами і цілодобового виходу на цільову аудиторію. Деякі компанії вже прирівнюють лайки до валюти для реальних покупок. Наприклад в інтернет-магазині міжнародного бренду модного чоловічого одягу Strellson покупці можуть розплачуватися за одяг лайками Facebook. Для цього ретейлер представив 14 продуктів з весняно-літньої колекції бренду в окремій акційній пропозиції. Користувачеві необхідно поділитися зображенням бажаного товару у своєму акаунті і той хто першим отримує необхідну кількість лайків і друзів стає його власником. Таким чином процес покупки перетворюється на гру, а покупці залучаються до просування окремих товарних позицій, формуючи лояльність цільової групи», – пише президентка Асоціації корпоративних медіа України Оксана Тодорова у своїй книзі «Майбутнє: тренди та ідеї» (Тодорова, 2018. с. 31).

Наразі проблеми розвитку корпоративних медіа варто теоретично осмислити крізь призму різних міждисциплінарних підходів. Основні напрями такого осмислення включатимуть комунікативний, технологічний та організаційний підходи.

Зазначимо, що корпоративні медіа є невід'ємною частиною соціально-комунікаційного процесу, який сприяє двосторонньому спілкуванню між компанією та її внутрішньою (співробітники) та зовнішньою (інвестори, клієнти, партнери) аудиторіями. Соціокомунікаційний підхід зосереджується на ролі медіа як засобу передачі інформації, формування значень та підтримки соціальних зв'язків. Теорія використання та задоволення підкреслює активну роль аудиторії у виборі медіа та сприйнятті контенту (Katz, Blumler, & Gurevitch, 1974). Соціокомунікаційний підхід до вивчення корпоративних медіа досліджувався багатьма вченими, які аналізували роль корпоративних комунікацій у соціальній інтеграції, формуванні культури та побудові діалогу між співробітниками та керівництвом.

У процесі дослідження корпоративних медіа як інструменту формування корпоративної ідентичності можна також звернутися до публікації К. Сандерс і Х. Гутьєррес-Гарсії, які розглядають корпоративні медіа в контексті етичної комунікації, де основна увага приділяється прозорості, довірі та соціальному діалогу між організацією та співробітниками (Sanders & Gutiérrez-García, 2020). Згадані дослідники підходять до питання корпоративних медіа з різних точок зору, наголошують на важливості соціальної взаємодії та комунікації для успішного функціонування організацій.

Використання цієї методології в контексті корпоративних медіа дозволяє досліджувати, які комунікаційні потреби задовольняються контентом, як формувати внутрішню і зовнішню аудиторії, як впливати на взаємодію користувачів із медіа через канали. Такий підхід підкреслює функцію медіа як посередника у впливі на корпоративну культуру, контроль репутації та покращення комунікативного ландшафту.

Інституційна теорія корпоративних медіа дозволяє нам вивчати їх як складний соціальний інститут, який формує комунікативний простір та адаптується до зовнішнього та внутрішнього контекстів.

Сучасні користувачі демонструють невдоволення своєю роллю пасивних споживачів новин чи відеоконтенту. Вони прагнуть брати активну участь в інтерактивних комунікаційних процесах, можливість впливати на інформаційні потоки через рекомендації та публічну видимість брендів. Ця зміна в поведінкових моделях у сфері бізнес-комунікацій викликає появу спільнот амбасадорів бренду, які прагнуть виступати захисниками брендів на платформах соціальних мереж. Якщо кожен клієнт має власне комунікативне «коло впливу», залучення їх до негативної комунікації може суттєво покращити репутаційний капітал організації. Системний збір та розширення відгуків формує контент, який індексується пошуковими системами, тим самим впливаючи на довгострокове сприйняття бренду. Водночас поширеність формалізованих новин на корпоративних вебсайтах часто не відповідає інтересам аудиторії. Натомість добре структуровані підходи до залучення персоналу та просування бренду дають синергетичний ефект внутрішніх та зовнішніх комунікацій (Тодорова, 2018).

Вивчення інституційного підходу допомагає зрозуміти, як корпоративні медіа взаємодіють із соціальною системою, та виявляє взаємозв'язок між медіа-практиками та стратегічними цілями організації. Це дозволяє аналізувати медіа як механізми, що впливають на соціальне середовище та внутрішню організаційну структуру. Інституційна теорія корпоративних медіа розглядає їх як частину ширшого соціального контексту, де вони функціонують не лише як інструменти комунікації, а й як інституції, що впливають на формування норм, правил, цінностей та поведінки в організації та суспільстві. Ця теорія ґрунтується на ідеї, що корпоративні медіа – це не просто технічні канали, а структуровані соціальні системи, що діють у певних інституційних рамках. Як пише М. Бутиріна: «Цифрова трансформація також стимулювала появу нових моделей співпраці між журналістами, технологами та дизайнерами. Сучасні супердеск-редакції все частіше залучають фахівців з програмування, аналізу даних та графічного дизайну

для створення інноваційних продуктів, що відповідають вимогам цифрової епохи». Міждисциплінарна співпраця дозволяє медіа не лише адаптуватися до змін, але й активно формувати нові стандарти журналістики, де технології стають не просто інструментом, а невід'ємною частиною творчого процесу» (Бутиріна, 2025).

Корпоративні медіа стають частиною формальної структури організації, виконуючи стандартизовані функції, такі як внутрішня комунікація, управління репутацією та поширення корпоративної ідеології. Вони слугують каналами, через які організації формують свою ідентичність та демонструють свої цінності як внутрішній, так і зовнішній аудиторії. Корпоративні медіа формуються правовими, етичними та культурними нормами. Їхня діяльність регулюється законами про інформацію, корпоративною етикою та правилами професійної журналістики. Через медіа організація демонструє свою відповідність суспільним очікуванням, підтримує довіру зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, партнерів, інвесторів) та стверджує свій авторитет. Корпоративні медіа впливають на формування корпоративної культури та слугують інструментом для комунікації цінностей як всередині організації, так і зовні (Олтаржевський, 2018).

Згідно з інституційною теорією, організації схильні застосовувати медіа-практики та моделі, які успішно працюють в інших структурах. Це може включати впровадження інновацій у внутрішні комунікації або використання сучасних технологій. Корпоративні медіа адаптуються до середовища, в якому вони працюють. Наприклад, у глобальних корпораціях корпоративні медіа враховують культурні відмінності між регіонами. Згідно з інституційною теорією, корпоративні медіа не лише відображають реальність, але й активно формують її, впливаючи на громадську думку, поведінку аудиторії та інші соціальні інститути.

Інституційну теорію корпоративних медіа досліджували вчені, які аналізували функціонування корпоративних комунікацій у ширшому інституційному середовищі. Їхня робота зосереджена на тому, як корпоративні медіа інтегровані у внутрішні структури організації, сприяють її стабільності та адаптивності, а також підтримують інституційні цінності. Наприклад, концепції професора Нью-

Йоркського університету П. ДіМаджіо та відомого американського соціолога В. Павелла, хоча й зосереджені на загальній інституційній теорії, також можуть бути застосовані до корпоративних медіа (DiMaggio & Powell, 1983). Їхній підхід пояснює, як медіаорганізації вписуються в ширше інституційне поле та відповідають стандартам легітимності. У свою чергу, Д. Олтаржевський наголошує на важливості медіа у створенні корпоративної ідентичності, підтримці організаційної культури та забезпеченні стабільності у внутрішньому середовищі компанії. Інституційний підхід у його дослідженні зосереджується на тому, як корпоративні медіа формують корпоративну культуру, впливають на лояльність співробітників та забезпечують інтеграцію персоналу в єдину корпоративну спільноту. Серед основних аспектів інституційного підходу домінують поняття ролі корпоративних медіа в організаційній культурі, комунікація як основа інституційності, соціальна функція корпоративних медіа, стратегічна роль медіа. Як зазначає науковець, корпоративні медіа є частиною стратегічного управління. Вони сприяють адаптації співробітників до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії (Олтаржевський, 2013).

У своїх роботах Р. Скотт, почесний професор Стенфордського університету, наголошує, що корпоративні медіа функціонують як механізми зміцнення норм, культури та правил організації (Scott, 2014). Тим часом американський економічний соціолог Ф. Доббін зосереджується на культурних та нормативних аспектах інституційної теорії, що може бути корисним для аналізу того, як корпоративні медіа передають інституційні цінності та виконують функцію інституціоналізації в організаціях (Pedersen & Dobbin, 2006).

Корпоративні медіа також можна розглядати як ресурс з економічною цінністю, оскільки вони сприяють досягненню стратегічних та фінансових цілей організації, впливаючи на її ефективність, конкурентоспроможність та ринкову вартість. Їхня цінність проявляється через різні аспекти, що мають прямий чи опосередкований вплив на економічні показники. Економічний підхід до теоретичного розуміння цифрової трансформації корпоративних медіа пов'язаний з матеріальними ресурсами, які втілюють процес та мають економічну цінність. Теоретичний

аналіз зосереджується на витратах, ефективності та прибутковості використання медіаресурсів у бізнес-процесах та передбачає оцінку впливу нових технологій на виробництво та споживання корпоративного контенту. Високий рівень довіри до бренду сприяє збільшенню продажів та залученню інвестицій. Таким чином, корпоративні медіа зміцнюють позитивний імідж організації серед клієнтів, партнерів та співробітників. Ефективна комунікація через медіа виділяє компанію серед конкурентів та підвищує впізнаваність її бренду, що сприяє економічному зростанню. Корпоративні медіа виступають маркетинговим інструментом, який просуває продукти чи послуги, надає інформацію про їхні переваги та підвищує лояльність клієнтів.

За допомогою контент-маркетингу компанія може залучити додаткову аудиторію, пропонуючи корисну або цікаву інформацію, що збільшує ймовірність покупок. Корпоративні медіа можуть збирати дані про аудиторію (відгуки, поведінкові метрики), які використовуються для оптимізації бізнес-процесів та маркетингових стратегій. Медіа допомагають створити позитивний бренд роботодавця, що має вирішальне значення для найму кваліфікованих фахівців. Наприклад, публікації про корпоративну культуру, програми навчання та розвитку персоналу зменшують плинність кадрів, заощаджуючи на витратах на найм та адаптацію. Внутрішня комунікація через соціальні мережі забезпечує персонал актуальною інформацією, сприяючи прозорості в управлінні та підвищуючи мотивацію персоналу. Таким чином організована командна робота зменшує витрати, пов'язані з неефективною комунікацією, конфліктами або нерозумінням цілей компанії. В умовах корпоративного простору медіа служать платформою для демонстрації успішних випадків співпраці з іншими компаніями чи партнерами, що допомагає залучати нові ділові відносини, а також допомагають висвітлити ініціативи компанії в галузі сталого розвитку, тим самим підвищуючи її привабливість для соціально відповідальних інвесторів та споживачів.

Корпоративні медіа у кризові часи допомагають керувати репутаційними ризиками, швидко поширювати інформацію та підтримувати довіру аудиторії, а

це запобігає значним фінансовим втратам. У деяких випадках корпоративні медіа можуть стати незалежним джерелом доходу, наприклад, завдяки спонсорству, рекламі або підписці на преміум-контент. Також з точки зору економічного підходу корпоративні медіа можуть бути вбудовані в стратегічне управління, що сприяє досягненню бізнес-цілей. Наприклад, лауреат Нобелівської премії з економіки Ж. Тіроль досліджував корпоративне управління, мотиваційні механізми та роль інформаційних каналів у забезпеченні економічної ефективності (Tirole, 1999). Інше, маркетингове дослідження відомого американського економіста Ф. Котлера, розглядає корпоративні медіа як інструмент просування бренду, що допомагає збільшити продажі та забезпечити економічну ефективність завдяки ефективній комунікації (Kotler, 2016).

Як зазначає Д. Олтаржевський: «Наразі внутрішньофірмові медіа відіграють значну роль у формуванні економічної культури, визначенні корпоративних стандартів та моделей взаємодії організацій із громадськістю. Вони виконують важливі функції соціальної комунікації, одночасно реалізуючи практичні завдання у сфері управління персоналом, формування громадської думки та менеджменту корпоративних комунікацій. З одного боку, корпоративні медіа генерують інформацію про діяльність компаній або організацій, їхні цілі, досягнення, проблеми та перспективи, які здатні поширюватися у глобальному інформаційному просторі. З іншого боку, вони активно використовують дані з масових комунікаційних каналів, творчо переосмислюючи їх та адаптуючи до потреб власної аудиторії. Це свідчить про те, що корпоративні медіа виступають активними суб'єктами масовоінформаційної діяльності. Очевидно, що для підвищення ефективності впливу на цільові аудиторії компанії будуть продовжувати вдосконалювати свої корпоративні видання, зокрема підвищуючи їхню читабельність, мультимедійність та якість поліграфічного оформлення» (Олтаржевський, 2010 с. 57). Отже, в досягненні економічного ефекту функціонування корпоративних медіа можна виокремити оптимізацію витрат, що виражається у зниженні потреби в зовнішніх комунікаціях, а відтак видатках на традиційну рекламу. Водночас медіа забезпечують створення доданої вартості

завдяки підтримці бренда, поліпшення іміджу корпорації, залученості працівників до інформаційного кола компанії та побудові довіри і лояльності клієнтів, що робить корпоративні медіа стратегічним активом, який має як пряму (через маркетинг і продажі), так і непряму (через репутацію, комунікацію та внутрішню ефективність) економічну цінність. Грамотне використання такого активу дозволяє організації збільшувати прибуток та формувати стійкі конкурентні переваги.

Розуміння важливості корпоративних медіа в контексті цифровізації також неможливе без урахування технологічного підходу – концепції про те, що технології формують розвиток суспільства, культури та економіки. Цифровізація суттєво трансформувала корпоративні медіа, змінивши їхні комунікаційні стратегії, канали та аудиторію. Раніше корпоративні медіа функціонували переважно у формі друкованих інформаційних бюлетенів, корпоративних журналів та прес-релізів. Однак цифрові технології призвели до появи корпоративних блогів та веб-сайтів, соціальних мереж як інструменту комунікації, внутрішніх платформ для співробітників, а також аудіо- та відеоконтенту. Технологічний детермінізм в розумінні медіа, запропонований такими дослідниками, як М. Маклюен, Е. Тоффлер та Н. Карр, пояснює, як технології формують і визначають комунікацію (McLuhan, 1964; Toffler, 1980; Carr, 2010). У сучасному контексті, автоматизація та штучний інтелект, чат-боти та персоналізовані алгоритмічні рекомендації, змінюють традиційні медіа практики. Це породжує загальну платформізацію, коли такі платформи, як Гугл та Мета, монополізують розповсюдження корпоративного контенту по всьому світу. Відтак, «цифровізація» та «технологічний детермінізм» визначають напрямок розвитку корпоративних медіа від інтерактивності, кастомізації до багатформатного контенту.

У контексті журналістських досліджень особливого значення набувають підходи, що враховують аудиторію, жанрову, функціональну та технологічну специфіку корпоративних медіа. Найпоширенішою є класифікація за цільовою аудиторією, в рамках якої корпоративні медіа класифікуються як внутрішні,

зовнішні та змішані. Цей підхід широко представлений у працях Д. Олтаржевського, який наголошує, що орієнтація на аудиторію безпосередньо впливає на зміст, стиль та жанрову структуру корпоративних видань (Олтаржевський, 2013).

Корпоративні медіа – це власні медіаплатформи, створені компаніями або організаціями (друковані чи електронні), призначені для систематичного поширення інформації про діяльність компанії, формування її іміджу та підтримки комунікації з різними цільовими аудиторіями – співробітниками, клієнтами, партнерами та громадськістю (Олтаржевський, Тодорова, 2019).

До ключових характеристик корпоративних медіа належать дослідники відносять: залежність від компанії – медіа створюється компанією або з її ініціативи, а не незалежною редакційною командою; основний напрямок діяльності – поширення інформації спрямоване на внутрішню та зовнішню аудиторії (співробітники, клієнти, партнери); багатофункціональність – поєднання елементів PR, маркетингу та HR-комунікацій (Олтаржевський та ін., 2023).

У сучасних академічних дослідженнях *корпоративні медіа* визначаються як цілеспрямовано створені та організовані інформаційні ресурси, що належать або контролюються певною організацією чи компанією та використовуються для внутрішніх та зовнішніх комунікацій, формування корпоративної культури, просування бренду та управління репутацією (Свічкарьова, 2021). «Корпоративні медіа – це, по суті, будь-які медіа, які публікує компанія або від її імені, які доносять її повідомлення до певної аудиторії. Більшість компаній мають ту чи іншу форму корпоративних ЗМІ навіть якщо вони не прагнуть активно донести будь-яке повідомлення за допомогою публікації. Корпоративні ЗМІ можуть включати журнали та інформаційні бюлетені, а також відеоконтент, подкасти або будь-які інші форми медіа, які публікуються відповідно до цілей компанії» (OpenPR, 2026).

Отже, корпоративні медіа можна розглядати як комплексну систему інформаційних каналів компанії, що функціонують у рамках комунікаційних,

маркетингових та HR-стратегій, забезпечуючи ефективний обмін інформацією між організацією та її внутрішньою та зовнішньою аудиторіями.

Для нашого дослідження необхідно з'ясувати ключову термінологію для правильного використання й запобігання різночитань. Наприклад, важливо чітко розмежувати поняття «цифровізація» та «цифрова трансформація». У термінології законодавства України *цифровізацію* визначають як: «насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір» (Кабінет Міністрів України, 2018); «процес впровадження цифрових технологій у всі сфери суспільного життя» (Закон України про Національну програму інформатизації, 2022, стаття 1, п. 1(25)).

Оцифровування, оцифрування, диджиталізація (англ. *digitization* — /ˌdɪdʒɪtaɪˈzeɪʃən/) — «переведення інформації в цифрову форму. Більш технологічне визначення: цифрова трансмісія даних, закодованих у дискретні сигнальні імпульси» (Wikipedia. n.d. Оцифровування).

Міністерство освіти і науки України трактує *цифрову трансформацію* у сфері освіти і науки так: «Цифрова трансформація у сфері освіти і науки це комплексна робота над побудовою екосистеми цифрових рішень у сфері освіти та науки, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору і аналізу даних» (Міністерство освіти і науки України, n.d.). У нашому дослідженні *цифрову трансформацію* розуміємо як трансформацію, що передбачає комплексний процес стратегічних змін, у якому підприємства та організації переробляють свої продукти, процеси, бізнес-моделі та організаційні структури, використовуює можливості, що пропонують цифрові технології; адаптуються до змінної динаміки ринку та очікувань клієнтів; розвивають можливості прийняття рішень на основі даних та прагнуть створити стійку цінність. Цей процес включає не лише впровадження

технологічних інновацій, але й просування фундаментальних змін на культурному, організаційному та операційному рівнях (Koska, Aktürk, & Çubukcu Cerasi, 2025).

Це розмежування важливе для подальшого аналізу, оскільки в дослідженнях корпоративних медіа саме цифрова трансформація – це стратегічний контекст перетворення одних цифрових форматів на інші (старих на нові), що ініціює появу цифрових трендів, тоді як цифровізація є лише безпосереднім процесом впровадження цифрових технологій.

Вважаємо, що цифровізація корпоративних медіа – це синергетичний процес, що поєднує технологічні, організаційні та комунікаційні компоненти. Цифрові формати забезпечують оперативність реагування, доступність та інтерактивність, що є ключовими вимогами сучасних корпоративних комунікацій.

Цифрові медіа – медіа, створені у цифровій формі, що забезпечують інтерактивність та швидкий обмін інформацією. Цифрові медіа виступають ключовим інструментом сучасних корпоративних комунікацій, оскільки вони забезпечують швидку, інтерактивну та персоналізовану передачу інформації. На відміну від традиційних медіа, цифрові медіа функціонують у цифровій формі, що дозволяє створювати, зберігати та розповсюджувати контент за допомогою комп'ютерних і мережевих технологій.

Цифрова трансформація корпоративних медіа – це трансформація корпоративних медіа, що передбачає фундаментальні зміни в способах функціонування корпоративних медіа (внутрішніх або зовнішніх каналів комунікації компанії), обумовлені впровадженням цифрових технологій та платформ, зміни у стратегіях, форматах контенту та методах комунікації, а також адаптацією до цифрового інформаційного середовища. Ми виділяємо такі її ключові компоненти:

- впровадження цифрових технологій (соціальні медіа, онлайн-платформи, аналітика даних, мультимедійні формати контенту);
- зміни у формах методах виробництва та розповсюдження контенту (від друкованого до цифрового та мультимедійного);

- адаптація корпоративних комунікаційних стратегій та медіаполітики до нових медіасередовищ;
- трансформація способів взаємодії з аудиторією та зацікавленими сторонами (інтерактивні цифрові канали);
- культурні зміни в організації щодо ролі та функцій корпоративних медіа.

Іншими словами, це комплексний організаційний та технологічний процес, який трансформує способи, за допомогою яких корпоративні медіа комунікують, виробляють контент та взаємодіють зі своєю аудиторією в цифровій економіці (такі як онлайн-кампанії, мобільні канали, соціальні медіа, мультимедіа, аналітика поведінки аудиторії тощо).

Класифікація цифрових медіа в корпоративному контексті базується на кількох науково обґрунтованих критеріях:

- За форматом контенту: текстові, аудіо, відео, графічні, інтерактивні та гібридні медіа. Цей поділ відображає різні способи подання інформації та те, як її сприймає аудиторія (Boczkowski & Mitchelstein, 2013; Zenodo, 2023).
- За платформою та каналом розповсюдження: вебсайти, соціальні медіа, стрімінгові сервіси, мобільні додатки, платформи для подкастів та середовища UGC (User Generated Content). Такий підхід дозволяє оцінити цифрову присутність компанії та визначити рівень використання технологічних каналів комунікації (Koval et al., 2023; CIMC, 2023).
- За комунікаційною функцією: інформаційні, розважальні, освітні, корпоративні та маркетингові. Класифікація за функцією дозволяє проаналізувати цільове призначення цифрових медіа у формуванні корпоративної ідентичності, комунікаціях бренду та залученні аудиторії (Irbis-NBUV, 2023).
- За характером участі аудиторії: пасивні медіа – користувачі лише споживають контент; інтерактивні медіа – дозволяють коментувати та взаємодіяти з контентом; prosumer-медіа – користувачі одночасно створюють та споживають контент, активно впливаючи на інформаційне середовище (Tapscott & Williams, 2006).

- За стрижневою комунікативною метою: 1. HR-видання 2. PR-видання(формування керованого іміджу компанії; інтеграція зовнішніх 3. Маркетинг-видання (збільшення обсягів продажів); 4. Комерційне видання. (Тодорова, 2018, Олтаржевський 2012).

Застосування цієї класифікації у корпоративних медіа дозволяє систематизувати цифрові комунікації компаній, оцінювати рівень цифрової зрілості та ефективність використання різних медіаканалів для формування корпоративної ідентичності, комунікаційної стратегії та взаємодії з внутрішньою і зовнішньою аудиторією.

Таблиця 1.

Класифікація корпоративних медіа

Критерій класифікації	Типи / категорії медіа	Приклади реалізації
Формат контенту	Текстові, аудіо, відео, графічні, інтерактивні, гібридні	Статті, новини, подкасти, відео, інфографіка, інтерактивні презентації, VR/AR-контент
Платформа та канал поширення	Вебсайти, соціальні медіа, стрімінгові сервіси, мобільні застосунки, подкаст-платформи, UGC-платформи	Корпоративні сайти, фейсбук, лінкедін, ютуб, телеграм, спотіфай, форуми
Комунікаційна функція	Інформаційні, розважальні, освітні, корпоративні, маркетингові	Корпоративні новини, бренд-відео, навчальні відео, рекламні кампанії, експертні матеріали
Характер участі аудиторії	Пасивні, інтерактивні, prosumer-медіа	Читання новин, коментування та поширення контенту,

		створення користувацьких матеріалів
Стрижнева комунікативна мета	HR-видання, PR-видання, маркетингові видання, комерційні видання	Корпоративні журнали для співробітників, бренд-медіа компаній, промо-платформи продукції, медіапроекти з рекламною моделлю

Джерело: складено автором самостійно.

У наукових дослідженнях поняття «тренд» трактується як відносно стійкий напрям розвитку певного явища або процесу, що відображає закономірні зміни у соціальних, економічних або культурних системах (Мельник, 2019; Маркович, Бажанова, 2020). Зокрема, трендом вважають стійке спрямування розвитку явища протягом певного періоду часу, що відображає загальну тенденцію змін у системі (Iliashenko, Rosokhata, 2011). Аналіз досліджень в галузі цифрових медіакомунікацій (Jenkins, 2006; Cornelissen, 2020; Zerfass et al., 2023; Gartner, 2024) дозволив нам виділити низку трендів, які ми представили в дисертації.

Цифровізація формує нові моделі комунікації та споживання інформації, які базуються на використанні онлайн-платформ, штучного інтелекту, аналітики даних, персоналізації та омніканальних комунікацій. Відповідно, цифрові тренди визначаються як довгострокові тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових інструментів, що трансформують способи створення, поширення та споживання інформації (Крутіков, 2020). Отже, цифрові тренди в корпоративних медіа – це стійкі напрямки розвитку корпоративних комунікацій, пов’язані з використанням цифрових технологій у створенні, поширенні та управлінні корпоративним контентом.

В Академічному тлумачному словнику української мови термін *стратегія* визначається як «мистецтво соціального та політичного керівництва масами, що визначає основний напрямок їхніх дій та поведінки», «лінійка дій, лінія поведінки людини» (Словник української мови, 1970–1980). У наукових дослідженнях стратегія розглядається як узгоджений набір дій та рішень, що визначає напрямок

розвитку організації та засоби досягнення її цілей, з акцентом на довгостроковому характері стратегічного планування (Серікі, 2023; Austin Publishing Group, 2023).

Цифрова стратегія передбачає використання цифрових каналів, інструментів та технологій для розвитку бізнесу, встановлення взаємодії з аудиторією та створення нових конкурентних переваг (Matt, Hess, Benlian, 2020; Morehouse, Saffer, 2018; Nayal, Raut, Narkhede, 2023; Стадніченко, Чухно, 2021). Цифрові стратегії корпоративних медіа складаються з набору підходів та моделей розвитку комунікацій компанії в цифровому середовищі, які визначають створення, поширення, аналіз та інтеграцію контенту на різних медіаплатформах. В академічних дослідженнях такі стратегії пов'язані з цифровою трансформацією комунікаційної функції, яка передбачає зміни інструментів, каналів, структури комунікацій та ролі відділу комунікацій в управлінні організацією (Argenti, Zerfass, Hallahan, 2020).

Наступним важливим критерієм класифікації корпоративних медіа є їх *функціональне призначення*. Дослідження корпоративних журналів як компонента внутрішньої комунікації демонструє, що ці видання виконують не лише інформаційну функцію, але й інтегративну, мотиваційну та ідентифікаційну функції. Зокрема, внутрішньокорпоративні журнали спрямовані не лише на донесення управлінської інформації до співробітників, але й на формування корпоративної спільноти, зміцнення почуття приналежності до організації та підтримку спільних цінностей серед персоналу. Їхня функціональність виходить за межі простого надання інформації та охоплює різні емоційні та культурні аспекти комунікації, що сприяють зміцненню корпоративної культури та підвищенню мотивації співробітників. Відповідно до мети проекту можна виділити такі функції корпоративних медіа: масово-інформаційна, соціо-комунікативна, корпоративно-комунікативна, бізнесова (Олтаржевський 2012).

Корпоративні медіа можна розглядати через призму формування корпоративної ідентичності. З цього погляду, це означає, що корпоративні медіа можна аналізувати як платформи, які через наративи та формати контенту сприяють побудові корпоративного іміджу, що включає: ключові цінності, історії успіху та

моделі поведінки. Такий підхід дозволяє вивчати не лише інформаційну функцію медіа, але й соціально-культурні процеси, які формують сприйняття співробітниками себе як частини спільноти. Ґрунтуючись на цих міркуваннях, пропонуємо власну класифікацію функцій корпоративних медіа.



Рисунок 1. Функції корпоративних медіа в системі управління комунікаціями та корпоративною культурою

Джерело: складено автором самостійно.

Аналіз корпоративних медіа крізь призму функцій дозволяє розглядати їх як стратегічні інструменти управління організаційною комунікацією та корпоративною культурою, що виходять за рамки традиційних форм масової інформації, оскільки вони включають механізми впливу на поведінку та цінності співробітників.

Стосовно формату та каналів розповсюдження – цифровізація сприяла появі корпоративних медіаплатформ, які поєднують текстовий, аудіо- та відеоконтент і функціонують за принципами мультимедійної журналістики, про що говорив в своїх працях ще М. Маклюєн (McLuhan, 1964). Цифровізація як технологічний

процес змінює способи комунікації та аудиторію, а відповідно і стратегії комунікації в культурному та соціальному дискурсах. Оскільки корпоративні медіа вбудовані в бізнес та маркетинг, то в дисертаційній роботі ми не оминаємо складову корпоративних медіа, оскільки саме цим визначена тематика матеріалів, тональність повідомлень та вибір жанрів корпоративних медіа, хоча проблема бізнесу корпорацій не є нашим окремим завданням в межах дисертації. Таким чином, ми виділяємо типи корпоративних медіа за комунікаційним спрямуванням. А саме: B2B (Business to Business) орієнтовані видання спрямовані на комунікацію з бізнес-партнерами та контрагентами; B2C (Business to Consumer) – на клієнтів і споживачів; B2P (Business to Personnel) – на внутрішню аудиторію, тобто персонал організації. З огляду на це, корпоративні медіа вважаємо за доцільне класифікувати за комплексною багатовимірною моделлю, що враховує одночасно аудиторну орієнтацію, функціональне призначення та жанрово-тематичні особливості, яка була реалізована у межах цього дослідження.

Класифікація за цільовою аудиторією

Внутрішні корпоративні медіа – орієнтовані на персонал організації та функціонують здебільшого у форматі внутрішніх газет, інтернет-порталів, закритих подкастів. У журналістичнознавчому аспекті вони характеризуються використанням наративних жанрів (інтерв'ю, репортажі), що сприяють формуванню корпоративної солідарності.

Зовнішні корпоративні медіа – адресовані клієнтам, партнерам і широкій громадськості. До них належать бренд-журнали, корпоративні медіапортали, публічні відеоканали тощо. Особливістю цих медіа є використання стандартів редакційної журналістики у поєднанні з корпоративною тематикою.

Змішані медіа – займають проміжне місце й поєднують ознаки внутрішніх і зовнішніх ресурсів, що ускладнює їх жанрову ідентифікацію, але підвищує комунікативну ефективність.

Спробуємо дати узагальнену класифікацію корпоративних медіа за різними категоріями.

Класифікація за функціональним призначенням.

За домінантною функцією корпоративні медіа поділяємо на:

- інформаційні;
- інтегративні;
- репутаційні;
- маркетингові (бренд-журналістські);
- HR-орієнтовані.

Класифікація за форматом і каналами поширення.

Корпоративні медіа функціонують у таких форматах:

- друковані видання;
- електронні текстові медіа;
- цифрові мультимедійні платформи;
- аудіовізуальні.

Класифікація за ринковою орієнтацією.

У межах цього дослідження розрізняємо:

- B2B-корпоративні медіа;
- B2C-корпоративні медіа;
- B2P-корпоративні медіа;
- змішані моделі.

Класифікація за рівнем відкритості доступу:

- закриті;
- напівзакриті;
- публічні.

Саме публічні корпоративні медіа найчастіше стають об'єктом журналістичнознавчого аналізу, оскільки вони активно конкурують з традиційними ЗМІ в інформаційному просторі.

Цей поділ є важливим для подальшого аналізу тематики, джерел інформації та жанрової структури матеріалів корпоративних медіа. Сформульована нами типологія дозволяє створити теоретичне підґрунтя для подальшого аналізу контенту корпоративних медіа, їх жанрової системи, тематичних домінант та наративних стратегій.

Отже, представлений огляд теоретичних підходів виявляє важливу тенденцію до поглиблення та розширення розуміння процесів трансформації українських корпоративних медіа. У сучасній теорії соціальних комунікацій вони все частіше розглядаються не як додатковий інструмент поширення інформації, а як складна соціально-комунікаційна система, інтегрована в організаційні, економічні та культурні процеси корпоративної діяльності.

Аналіз академічних концепцій підтверджує домінування соціально-комунікаційного, інституційного та технологічного підходів, в рамках яких корпоративні медіа розуміються як платформи для двосторонньої взаємодії, формування корпоративної культури, технологізації та легітимізації організацій у публічній сфері. Водночас, економічний вимір їх вивчення набуває все більшого значення, що проявляється в інтерпретації корпоративних медіа як стратегічного ресурсу та фактора конкурентоспроможності, що також важливо враховувати при дослідженні корпоративних медіа. Теоретичною основою сучасних досліджень є таке технологічний детермінізм, який пояснює структурні та функціональні зміни в корпоративних медіа через вплив цифрових технологій, конвергенцію форматів та платформізацію комунікацій. Це вимагає переосмислення жанрових, форматних та аудиторійно-специфічних характеристик корпоративних медіа, а також їх поступового включення до сфери журналістських досліджень. Водночас слід підкреслити, що процес цифровізації корпоративних медіа не є універсальною вимогою для всіх компаній. Доцільність цифрових трансформацій визначається стратегічними комунікаційними цілями організації, а також характеристиками цільових аудиторій та наявними ресурсами. Але, на нашу думку, наявність чітко визначеної стратегії розвитку корпоративних медіа є ключовою умовою ефективності корпоративних комунікацій.

Подальший аналіз репрезентує загальні тенденції цифрової трансформації корпоративних медіа, які поступово переходять від одноканальних інформаційних платформ до багатоканальних інтегрованих комунікаційних екосистем: це явище відповідає сучасним процесам медіаконвергенції, а розвиток data-driven ми розглядаємо у зв'язку із сучасними моделями стратегічних

комунікацій (Jenkins, 2006; Macnamara & Zerfass, 2017). В цьому контексті корпоративні медіа в процесі трансформації набувають форми аналітично керованих комунікаційних платформ, а це дозволяє нам розглядати їх як частину стратегічних комунікацій організацій, оскільки корпоративні медіа вбудовані в управлінські процеси керування каналами, контентом та аудиторією.

Отже, теоретичний аналіз підтверджує міждисциплінарний характер досліджень корпоративних медіа та закладає методологічну основу подальших досліджень практики цифрової трансформації корпоративних медіа в українському медіапросторі.

1.2. Формування та розвиток цифрових корпоративних медіа в Україні

Цифровізація корпоративних медіа в Україні є динамічним процесом, що охоплює декілька ключових етапів. Цей розвиток відображає загальносвітові тенденції та адаптується до специфічних умов українського медіапростору. На етапі 2000–2010 років цифрові технології лише починали проникати в корпоративний сегмент медіа. Основними платформами комунікації залишалися друковані видання, внутрішні бюлетені та корпоративні журнали. Однак уже в цей період почали з'являтися перші корпоративні вебсайти, які здебільшого виконували функцію інформаційних порталів, але без інтерактивних можливостей. У періоді 2010–2015 років цифрові технології стали невід'ємною частиною корпоративних комунікацій, що ознаменувало активне впровадження цифрових технологій, запуск корпоративних блогів, розвиток офіційних сторінок компаній у соціальних мережах (фейсбук, твіттер, лінкедін) сприяло активнішій взаємодії з аудиторією. Також мали місце перші спроби використання відеоконтенту на ютуб, що дозволило компаніям ефективніше доносити свої повідомлення. До 2015 року корпоративні медіа в Україні пройшли складну, але значну трансформацію – від друкованих інформаційних бюлетенів до потужних цифрових платформ – і, як наслідок, стали життєво важливим інструментом комунікації, допомагаючи бізнесу будувати свій бренд, розвивати корпоративну культуру та взаємодіяти з клієнтами.

Внаслідок зазначеної трансформації корпоративні медіа стали більш гнучкими, технологічними та соціально відповідальними, реагуючи на глобальні та локальні виклики. Наразі інноваційні технології та соціальна відповідальність залишаються ключовими векторами їхнього розвитку в Україні, що зумовлено розвитком ІТ-сфери, потребами бізнесу, а також впливом зовнішніх чинників, таких як пандемія COVID-19 і повномасштабна російсько-українська війна, що змусили українські компанії переосмислити підходи та активніше використовувати корпоративні медіа для внутрішніх комунікацій (Mandragelia et al., 2023).

Перехід працівників на віддалену роботу внаслідок зазначених криз (пандемія COVID-19 та війна в Україні) вплинув на розвиток внутрішніх корпоративних комунікацій. Компанії почали використовувати закриті корпоративні комунікаційні платформи (групи у фейсбук, телеграм, тімс, слак) для інформування та комунікації з персоналом. Спостерігався сплеск використання відеоконтенту (вебінари, онлайн-зустрічі, прямі трансляції за участю керівників вищої ланки) як основного інструменту взаємодії зі співробітниками та клієнтами. Компанії почали активно зосереджуватися на кризових комунікаціях, використовуючи свої медіа для надання інформації про безпеку, підтримку персоналу та благодійні ініціативи, перетворюючи їх на інструменти підтримки співробітників, волонтерства та соціальної відповідальності. Це особливо посилювалося під час гострої фази російського вторгнення в Україну у 2022-2023 роках, що відображено у звітах Асоціації корпоративних медіа України (Corpmedia.com.ua, 2023).

Існування корпоративних медіа пов'язане із загальною кількістю суб'єктів господарювання (корпорацій) та структурою підприємництва в Україні. За статистичними даними Держстату, в Україні загальна кількість суб'єктів господарювання в Україні оцінюється приблизно у 1,7 млн. одиниць. З них фізичних осіб-підприємців (ФОП) налічується близько 1,6 млн, тоді як кількість юридичних осіб становить приблизно 100 тис. Однак не всі ці суб'єкти активні – близько 75-80% реально здійснюють діяльність. Це відповідає приблизній цифрі

у 75-80 тис. активних юридичних осіб (Державна служба статистики України, 2023).

Що стосується кількості корпоративних медіа, вони переважно характерні для середніх і великих компаній, де працює 50-100 і більше осіб та є маркетинговий або PR-відділ. Малі підприємства та мікробізнеси, як правило, не мають власних медіа. Орієнтовна ймовірність наявності корпоративного медіа серед активних суб'єктів така: для ФОП вона складає лише 0,5-1%, що відповідає приблизно 6-12 тис. підприємств; для середніх і великих юридичних осіб – 30-50%, або близько 22-37,5 тис. компаній.

Отже, можна припустити, що загальна кількість діючих корпоративних медіапроектів в Україні оцінюється у 28-50 тис., проте ця цифра є дуже умовною. Важливо враховувати, що під час підрахунку всіх типів каналів – внутрішніх порталів, корпоративних журналів, вебсайтів, блогів, соціальних мереж та відеоканалів – цифри можуть відрізнятися, оскільки деякі компанії використовують кілька медіа одночасно, поєднуючи внутрішні та зовнішні комунікації. Багато корпоративних медіаплатформ функціонують як канали внутрішньої комунікації компаній і не підлягають обов'язковій державній реєстрації.

Наразі багато компаній використовують мультимедійні корпоративні портали, які поєднують внутрішні комунікації, PR та маркетинг. Це дозволяє покращити інформаційні потоки та інтегрувати корпоративні новини та аналітику в єдиному середовищі. Найновіші тенденції цифрової трансформації корпоративних медіа включають автоматизацію корпоративних комунікацій за допомогою чат-ботів, CRM-систем та штучного інтелекту (ШІ), як зазначалося на бізнес-форумі «Інновації в комунікаціях. Тренди-2025», організованому Українською асоціацією корпоративних медіа у грудні 2024 року (Corpmedia.com.ua, 2024).

За даними Інституту масової інформації, 94% опитаних українських компаній наразі планують впроваджувати ШІ. Корпоративні медіа починають активно використовувати штучний інтелект для аналізу даних, автоматизованого створення контенту та персоналізованої комунікації. Це дозволяє компаніям

швидко адаптуватися до вимог ринку та ефективно взаємодіяти з клієнтами. ШІ використовується для генерації контенту, автоматизації комунікацій та аналізу аудиторії. Дедалі все більше компаній використовує штучний інтелект для створення контенту. Так, наприклад, у Lantmännen Cerealia UA штучний інтелект замінив використання стокових фотографій та відео, тим самим розширюючи та персоналізуючи процес виробництва візуального контенту.

За даними української неурядової організації «Інститут масової інформації», до кінця 2025 року 63% українських медіафахівців почнуть використовувати такі технології, як чат джпт або міджорні, для створення текстового та візуального контенту (imi.org.ua, 2024). Компанії активно використовують інтерактивні платформи та інструменти обміну миттєвими повідомленнями для спілкування та випуску корпоративних новин. Розвиток можливостей цифрових корпоративних медіа забезпечує використання штучного інтелекту для створення, аналізу та персоналізації матеріалів, а також адаптації контенту до основних джерел інформації для багатьох користувачів смартфонів та планшетів. У майбутньому це передбачатиме інтеграцію елементів віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR), що, у свою чергу, допоможе залучити молодшу аудиторію та створити унікальний користувацький досвід.

На думку О. Тодорової, короткий наративний контент, написаний доступною мовою та адаптований для перегляду на екранах мобільних пристроїв, виявляється ефективнішим у просуванні брендів, продуктів та послуг, ніж традиційні рекламні повідомлення. Сучасні споживачі розробили надійні механізми ігнорування банерної реклами та прихованого рекламного контенту, що підвищує цінність високоякісного контенту. Освітній та розвивальний контент, що стосується певної професійної галузі та суспільства в цілому, здатний отримати друге життя на платформах відкритих знань, зокрема Вікіпедії, забезпечуючи свою довгострокову присутність у цифровому середовищі та тривалий ефект комунікації бренду. Методи контекстної синхронізації (spin-PR) демонструють додаткову ефективність, коли корпоративні історії інтегруються в поточний порядок денний новин – події міжнародного, політичного, спортивного чи

професійного характеру. Наративний підхід також ефективний в електронних розсилках, оскільки допомагає уникнути спам-фільтрів, підвищує показники переглядів та стимулює інтерес аудиторії до професійних та освітніх комунікаційних середовищ (Тодорова, 2018).

71% компаній інтегрують хмарні технології для безперебійної співпраці та управління медіаактивами, а також інвестують у захист цифрових активів, враховуючи ризики конфліктів та кібератак, що дозволяє консолідувати всі цифрові активи організації в рамках єдиної екосистеми. Кожна третя компанія розглядає можливість впровадження технологій AR/VR та IoT для покращення взаємодії з користувачами та автоматизації робочих процесів. 37,5% компаній використовують платформи для створення графіки та інтерактивного контенту (канва, інфограм, флоріш) для покращення візуального представлення інформації. 27,5% компаній використовують такі сервіси, як гугл аналітикс або симіляр веб, для аналізу поведінки аудиторії та оптимізації контент-стратегії (imi.org.ua, 2024).

Українські компанії активно використовують чат-боти для оптимізації бізнес-процесів. Наприклад, чат-бот компанії «ВіЯр» щомісяця надсилає понад 100 000 повідомлень співробітникам, тоді як HR-бот мережі «Аптека 9-1-1» щодня відповідає на 6000 запитів співробітників. Окремою темою для розгляду є онлайн-заходи, вебінари та інтерактивні платформи, які стають основним інструментом взаємодії зі співробітниками та клієнтами. Великі компанії, такі як МХП, активно впроваджують цифрові технології.

Таке широке використання цифрових технологій актуалізує питання захисту інформації та забезпечення безперебійної роботи систем корпоративної комунікації. Використання гібридних та мультихмарних інфраструктур допомагає знизити ризик втрати даних та підвищити ефективність комунікаційних платформ (Corpmedia.com.ua, 2024). Таким чином, цифровізація корпоративних медіа в Україні продовжує стрімко розвиватися, зокрема завдяки впровадженню інноваційних технологій, покращенню аналітики та адаптації до нових форматів взаємодії з аудиторією.

Наразі війну в Україні можна розглядати як ще одну причину прискорення цифровізації, що змушує компанії швидко адаптуватися до нових умов: 63% компаній прискорили процеси цифровізації, особливо у сфері послуг, де впровадження нових технологій відбувається швидше, ніж у виробничому секторі (kpmg.com, 2023). За даними Асоціації корпоративних медіа, під час війни українські медіа змінили свої пріоритети: обсяг розважального контенту скоротився, основний акцент тепер робиться на термінових новинах, аналітиці та корисній інформації для громадськості. Водночас довіра до традиційних медіа знизилася, що змушує компанії переосмислити свої комунікаційні стратегії. Отже, цифрові технології допомагають компаніям не лише покращувати внутрішні процеси, але й підтримувати суспільство у складний період. У контексті війни українські корпоративні ЗМІ не лише інформують, а й відіграють певну роль у підтримці суспільства, вони зосереджуються на соціальних та економічних проектах. Корпоративні ЗМІ приділяють значну увагу підтримці Збройних Сил України, ветеранів та економічному розвитку. Прикладами є платформа «Жити назустріч майбутньому» від ПУМБ, проект «Сила ветеранів» від МХП та «Ми з тобою, ветеране» від «ВіЯр», а також «Корпоративний волонтер» від Kernel (Corpmedia.com.ua, 2024).

Уряд України підтримує цифрову трансформацію через такі програми, як впровадження електронних реєстрів та сервісів на платформі «Дія», а також розвиток відкритих даних та штучного інтелекту. Ці ініціативи також впливають на корпоративний сектор, стимулюючи його цифровізацію. Згідно з даними міжнародної мережі фірм KPMG Ukraine, яка надає аудиторські, податкові та консультаційні послуги, середній індекс цифровізації для українських компаній становить 55,7 балів зі 100 можливих (kpmg.com, 2023).

Цифровізація корпоративних медіа в Україні триває швидкими темпами, орієнтуючись на технологічні інновації, автоматизацію, соціальну відповідальність та інформаційну безпеку. Але для успішної цифрової трансформації потрібна чітка стратегія та ефективна інтеграція технологій у бізнес-процеси. Головними перешкодами у цьому процесі залишаються дефіцит

кваліфікованих ІТ-фахівців, невизначеність щодо повернення інвестицій у цифрові рішення та необхідність адаптації до умов війни. 49% компаній вказують на нестачу кадрів як основну проблему, а 46% стурбовані економічною ефективністю впроваджених технологій, йдеться у дослідженні ринку праці, проведеному Європейською Бізнес Асоціацією (European Business Association, 2024).

Про проблематику цифровізації також йдеться у звіті «Media Trends 2025», опублікованому Інститутом вивчення журналістики Reuters (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2024). Дослідження охопило 51 країну світу та залучило до опитування 326 цифрових та традиційних медіа (медіа, які не відмовилися від друкованої версії), проаналізувавши динаміку розвитку ключових змінних упродовж 2020–2024 рр. У дослідженні висвітлено стратегічні помилки, яких припускаються багато медіапроектів, однією з яких є тенденція традиційних медіа в процесі цифровізації просто перенести свою друковану модель в онлайн, не враховуючи зміни у звичках споживання інформації аудиторією, що негативно впливає на популярність цифрової версії таких медіа. Що стосується корпоративних медіа, то зусилля щодо підвищення їхньої онлайн-популярності також стримуються додатковим фактором – кількістю потенційних клієнтів, зацікавлених у товарах та послугах конкретної компанії, яка володіє медіа.

Однак процес перетворення корпоративних медіа на цифровий простір для поширення інформації ставить перед власниками цієї категорії медіа додаткові технологічні виклики. Значною мірою вони пов'язані з адаптацією до цифрових платформ, автоматизацією контенту, використанням штучного інтелекту та великих обсягів даних. Серед основних викликів, з якими стикаються компанії, можна виділити низку конкретних завдань. Зокрема, до них належать вибір платформи, адаптація контенту до різних пристроїв і, як наслідок, до різних аудиторій, забезпечення кібербезпеки та зміна бізнес-моделі. Зрештою, перехід від друкованих до цифрових медіа часто супроводжується дослідженнями нових моделей отримання прибутку, таких як реклама, передплата або партнерські програми. Підтримка видимості, довіри та іміджу бренду видання має вирішальне

значення під час цього переходу. Крім того, це вимагає перепідготовки співробітників для адаптації до «нового способу роботи» або залучення фахівців з цифрових технологій. Для успішної реалізації цього переходу необхідно враховувати як технічні, так і організаційні аспекти, зосереджуючи увагу на потребах аудиторії, ефективності бізнес-процесів і збереженні унікальності бренду.

Як зазначає Д. Олтаржевський: «Учені традиційно називають п'ять індикаторів популярності видання: його наклад, кількість передплатників, індекс цитування, динаміку накладу, охоплення цільової аудиторії. Однак більшість з них неможливо застосувати в методиці оцінювання фірмової періодики через специфіку її діяльності. Приміром, якщо одним із критеріїв ефективності традиційної масової преси є реальний наклад видання, то внутрішній корпоративний часопис зазвичай має фіксований тираж, обмежений кількістю співробітників і партнерів компанії. Окрім того фірмові газети і журнали поширюють здебільшого на безоплатній основі, тому диференціювати мотиваційні складники та встановити, що більше приваблює читача якість контенту чи безкоштовний доступ до нього фактично неможливо, як і зрештою дослідити за допомогою цього індикатора істинну зацікавленість читачів у внутрішньому медіа-продукті» (Олтаржевський, 2013).

Отже, можна зробити подібний висновок і щодо оцінювання популярності цифрового корпоративного (фірмового) медіа, де основним мірилом можна вважати ефективність, прибутки і динаміку розвитку компанії, якій належить це медіа.

Традиційно в Україні корпоративні цифрові медіа О. Тодорова поділяє на кілька основних типів залежно від їхньої мети, цільової аудиторії та каналів комунікації. До них належать внутрішні корпоративні медіа, призначені для комунікації зі співробітниками (корпоративні соціальні мережі, телеграм-канали та чати), зовнішні корпоративні медіа, спрямовані на клієнтів, партнерів та широку громадськість, а також репутаційні медіа у вигляді брендovаних онлайн-журналів або партнерських публікацій у засобах масової інформації. Водночас, у сучасній

практиці більшість українських компаній не обмежуються одним типом, а поєднують різні формати та канали, формуючи власні екосистеми корпоративних медіа (Тодорова, 2018).

Саме ця багатокомпонентна та гібридна природа сучасних корпоративних медіа робить метод кейс-стаді одним з найефективніших інструментів для аналізу процесів їх цифровізації. Такий підхід передбачає детальне вивчення конкретних організаційних ситуацій, управлінських рішень та комунікаційних практик, що дозволяє виявити як успішні моделі розвитку корпоративних медіа, так і типові проблеми та помилки. Процес цифровізації корпоративних медіа часто супроводжується ризиками втрати аудиторії, зниження залученості або неефективного використання ресурсів, що може мати не лише комунікаційні, а й фінансові наслідки для організації.

Розвиток цифрових корпоративних медіа в Україні відбувається в контексті міжнародних тенденцій, що відображають загальні тенденції в цифровому медіаландшафті, трансформацію моделей споживання інформації та динаміку технологій. Одним з ключових світових джерел порівняльної медіааналітики є щорічний звіт про цифрові новини 2025 року, який готує Інститут дослідження журналістики Reuters (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2025). Цей звіт є одним із найповніших міжнародних досліджень поведінки аудиторії, технологічних тенденцій та довіри до медіа, що охоплює дані з 48 країн світу на основі опитувань та цифрової аналітики. Згідно з результатами цього дослідження, спостерігається постійне зниження залученості аудиторії до традиційних медіа (друкованих видань, телебачення та навіть новинних веб-сайтів), тоді як соціальні медіа, відеоплатформи та мобільні формати стають основними каналами доступу до новин та інформації. У звіті також зазначається, що люди все частіше використовують цифрові канали саме для отримання інформації, зокрема через соціальні платформи, причому значна частина молодшої аудиторії віддає перевагу відео та мобільним форматам.

Ці глобальні висновки важливі для аналізу корпоративних медіа, оскільки вони висвітлюють ключові тенденції, пов'язані з цифровими платформами та новими

моделями споживання контенту – через інтеграцію відео, соціальних мереж та мультимедіа.

Ще один ключовий висновок Інституту Reuters стосується довіри до контенту. У багатьох країнах світу довіра до традиційних медіа залишається низькою або стагнуючою, що супроводжується зростаючою тривогою щодо здатності розпізнавати правдиву інформацію серед цифрового шуму. Це може бути пов'язано не лише з поширенням дезінформації, але й з впливом нових технологічних платформ, на які мігрує значна частина аудиторії – процес, який змушує медіа та комунікаційні системи переосмислити свої підходи до контенту та способи його доставки.

Окремим елементом цифрової трансформації є роль штучного інтелекту та автоматизація процесів обробки контенту в медіа. Зокрема, деякі аналітики вказують на те, що традиційні моделі переходу користувачів з пошукових систем на веб-сайти ЗМІ суттєво змінюються, оскільки системи ШІ все частіше пропонують стислий контент або резюме безпосередньо у відповідь на запити користувачів (тобто без перенаправлення на веб-сайт), створюючи новий тип конкуренції за увагу аудиторії та зменшуючи трафік до традиційних веб-ресурсів – тенденція, підтверджена аналітичними публікаціями, що досліджують глобальні цифрові тренди (Behre, J., Hölig, S., Stöwing, E., & Möller, J., 2025).

Якщо проаналізувати міжнародні практики, то можна побачити, що оцінювання цифрової трансформації бізнесу є підставою для наступних висновків. Наприклад, звіт KPMG «Глобальний огляд генеральних директорів» за 2025 рік показує, що понад 71% генеральних директорів у всьому світі називають інвестиції в ШІ ключовим пріоритетом, тоді як стратегічна цифрова трансформація бізнес-моделей є центром планів компаній на найближчі роки (kpmg.com, 2025).

Хоча цей звіт не стосується безпосередньо медіа, він допомагає зрозуміти, що цифрові технології, включаючи автоматизацію контенту та комунікаційні платформи, є стратегічними напрямками корпоративного розвитку на глобальному рівні, що безпосередньо корелює із завданнями корпоративних медіа щодо ефективної взаємодії з аудиторією в цифровому середовищі. У контексті

України, окремі документи KPMG щодо цифрової трансформації державного та приватного секторів наголошують, що цифрова інфраструктура – це не просто технологічний ресурс, а й фактор стійкості, що дозволяє продовжувати функціонування державного та бізнес-середовища навіть у кризових умовах війни, що також важливо для розуміння середовища, в якому працюють корпоративні медіа (kpmg.com, 2025).

Національний вимір таких тенденцій підкреслюють серію моніторингових звітів Інституту масової інформації (ІМІ), який регулярно аналізує стан українського медіасектору. Хоча ці дослідження стосуються переважно онлайн-медіа загалом, їхні висновки мають важливі наслідки для корпоративних медіа, оскільки вони відображають стан цифрового інформаційного простору, в якому працюють компанії. Так, згідно з результатами опитувань українських медіафахівців у 2025 році, генеративний штучний інтелект був названий одним із ключових трендів у розробленні цифрового контенту, який активно використовується для компенсації нестачі персоналу та обмежених ресурсів, тоді як традиційні медіа втрачають частину своєї аудиторії на користь соціальних платформ (imi.org.ua, 2024).

У 2025 році ІМІ також зазначив, що значна частина українських ЗМІ почала шукати нові моделі монетизації, тоді як 83% ЗМІ використовують ІІІ у своїй роботі, що свідчить про значну частку ринку, готову до технологічних інновацій.

Ці висновки мають безпосереднє відношення до корпоративних ЗМІ, оскільки вони підтверджують, що Україна, як медіаринок, йде в ногу з міжнародними тенденціями в цифрових технологіях, і що українські організації також інтегрують та тестують інструменти ІІІ на своїх цифрових платформах.

Цифрова трансформація корпоративних медіа в Україні супроводжується не лише перевагами, але й низкою суттєвих ризиків та викликів, пов'язаних із технологічними, організаційними та соціальними аспектами. Одним з основних викликів є нестача персоналу та брак кваліфікованих спеціалістів у сфері цифрових комунікацій та медіа. Згідно з опитуванням Європейської бізнес-асоціації, 74% українських компаній відчують нестачу кваліфікованого

персоналу, що суттєво перешкоджає впровадженню цифрових технологій та розвитку корпоративних медіа, тоді як лише 7% компаній повідомляють про відсутність дефіциту персоналу у своїй діяльності (ЕВА, 2024). Ця проблема особливо гостро відчувається у корпоративних медіа, де використання хмарних сервісів, аналітичних платформ та інструментів штучного інтелекту вимагає постійної технічної підтримки та глибокого розуміння специфіки цифрового контенту.

Ще одним суттєвим викликом є інформаційна безпека та кіберризик. Українські компанії активно переходять на мультихмарні платформи та інтегровані корпоративні портали, що дозволяє оптимізувати управління контентом та внутрішню комунікацію. Водночас зростає ризик втрати даних, кібератак та несанкціонованого доступу, особливо в умовах війни та високого рівня цифрових загроз (kpmg.com, 2025).

Наступною проблемою є залежність від технологій та платформ, що створює ризик перебоїв у роботі корпоративних медіа. Значна частина компаній використовує сторонні інструменти, такі як «Тімс», «Слак», «Канва», «Інфограмм» або «Гугл аналітикс». Водночас, будь-який технічний збій, оновлення політики обслуговування або зміна алгоритму можуть порушити внутрішню комунікацію та знизити ефективність медіа-екосистеми (IMI.org.ua, 2024).

Щодо контенту та аудиторії, ризик полягає у зниженні залученості та втраті аудиторії через неправильне впровадження. Згідно зі Звітом про цифрові новини Інституту Reuters за 2025 рік, поширеною помилкою є спроба просто перенести традиційні формати друкованих ЗМІ на цифрові платформи без адаптації їх до нових каналів та способів споживання контенту. У корпоративному контексті це може проявлятися як низька активність співробітників на внутрішніх порталах, недостатня реакція клієнтів на зовнішні медіа або непродуктивне використання месенджерів та чат-ботів (Newman et al., 2025).

З другого боку, етичні та правові аспекти цифровізації потребують особливої уваги, оскільки використання штучного інтелекту для генерації контенту,

персоналізації повідомлень та автоматизації комунікації створює потенційні ризики порушення авторських прав, маніпулювання інформацією та поширення неточних даних. Українські корпоративні медіа, які почали впроваджувати чатджипіті, міджорні та інші генеративні інструменти, стикаються з необхідністю розробки власної етичної політики та процедур перевірки контенту (imi.org.ua, 2024).

Крім того, економічна ефективність цифрових рішень залишається неясною. Впровадження аналітики на основі штучного інтелекту та інтегрованих комунікаційних платформ вимагає значних інвестицій, а окупність таких рішень часто залежить від характеру та масштабу бізнесу. Наприклад, 46% українських компаній зазначають, що цифрові технології ще не принесли очікуваних економічних вигод, це створює перешкоди для подальшого розвитку корпоративних медіа (Interfax-Ukraine, 2024).

Нарешті, окремим ризиком є залежність від зовнішніх кризових факторів, таких як війна, пандемія чи економічна нестабільність. В умовах повномасштабного вторгнення Російської Федерації компанії були змушені переосмислити свої внутрішні та зовнішні комунікаційні стратегії, швидко впроваджуючи формати віддаленої роботи та інтерактивні корпоративні медіа. Хоча ці зміни стимулювали цифровізацію, вони одночасно підкреслили вразливість корпоративної медіасистеми до зовнішніх факторів, що зумовило необхідність розвитку стійких та гнучких цифрових платформ (Corpmedia.com.ua, 2024).

Як ми вже зазначали, основними ризиками залишаються нестача кваліфікованого персоналу, кіберзагрози, залежність від доступу до технологій. На нашу думку, для успішної цифровізації корпорації повинні інтегрувати технології з чіткою стратегією, враховувати ризики та застосовувати комплексний підхід до управління корпоративними медіа, поєднуючи технічну інфраструктуру, контент-політику та соціальну відповідальність.

Якщо подивитися в перспективу, то можна загалом передбачити, що розвиток цифрових корпоративних медіа в період 2026–2030 років буде зумовленим швидкими змінами в технологічному середовищі, змінами смаків аудиторії,

економічними перетвореннями. Одним з ключових напрямків залишається широке впровадження штучного інтелекту (ШІ) та агентних систем ШІ, які здатні не лише автоматизувати окремі завдання, але й керувати складними контент-процесами (структурованим процесом створення, затвердження та публікації контенту). Згідно з прогнозами щодо агентних систем штучного інтелекту, вони стануть стандартом для створення контенту до 2026 року. Також очікується, що ШІ буде активно використовуватися для персоналізації повідомлень, автоматичного аналізу поведінки споживачів та оптимізації стратегій розповсюдження контенту, особливо в сегментах маркетингу та CRM, що важливо для корпоративних медіа, які узгоджують комунікації із загальними бізнес-цілями (O'Brien, 2026).

Глобальні технологічні прогнози також підкреслюють, що ринок агентних систем штучного інтелекту може досягти значних масштабів до 2030 року, коли ШІ стане інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом пошуку та джерелом структурованої інформації, трансформуючи спосіб доступу до знань та контенту, а отже, і моделі корпоративних комунікацій (Deloitte Global, 2025).

Отже, цифровізація корпоративних медіа в Україні має ознаки динамічного процесу, який відображає світові тенденції та адаптується до специфіки українського медіапростору.

Аналізуючи доступні дані, ми можемо зазначити такі періоди розвитку корпоративних медіа України:

1. **2000–2010 рр.** – початковий етап цифровізації. Основними платформами залишалися друковані видання, внутрішні бюлетені та корпоративні журнали. В цей час з'являються також перші корпоративні веб-сайти, які забезпечували лише базові інформаційні функції без інтерактивності.

2. **2010–2015 рр.** – більш активне впровадження цифрових технологій у корпоративні комунікації. В цей час почали з'являтися корпоративні блоги, сторінки компаній у соціальних мережах (фейсбук, твітер, лінкедін) та відеоконтент на ютуб, що дозволило ефективніше взаємодіяти з аудиторією. До 2015 року корпоративні медіа в Україні поступово трансформувалися з

друкованих видань на цифрові платформи, стаючи важливим інструментом комунікацій, розвитку бренду та просування корпоративної культури.

3. **2015–2022** – період інтеграції інноваційних технологій та реагування на кризи. Пандемія COVID-19 та повномасштабна російсько-українська війна прискорили перехід до віддаленої роботи та активного використання платформ внутрішньої комунікації (тімс, слак, телеграм). Відеоконтент, вебінари та прямі трансляції за участю топ-менеджерів стали основними інструментами комунікації, тоді як корпоративні медіа почали активно підтримувати соціальні та благодійні ініціативи.

4. **2023-2025** – характеризується широким використанням інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, для створення контенту, персоналізації та аналітики. Значна частина компаній інтегрує мультимедійні корпоративні портали, чат-боти та аналітичні платформи для ефективної взаємодії зі своєю аудиторією (наприклад, Lantmännen Cerealia UA, «ВіЯр», «Аптека 9-1-1»). Опитування, проведене Міністерством цифрової трансформації та компанією Top Lead, зокрема, констатує широке впровадження ШІ у бізнес – 93% українських компаній використовують штучний інтелект (RazomUA, 2026). Також цей період характеризується впровадженням мультимедійного контенту, інтерактивних платформ та технологій штучного інтелекту, що демонструє високий рівень адаптації до сучасних комунікаційних тенденцій.

Спираючись на ці дані можна зробити висновки, що цифровізація українських корпоративних медіа рухається в напрямку швидкої трансформації: від базових вебсайтів та друкованих розсилок (2000-2010) до комплексних цифрових екосистем (2023–2025). На основі аналізу впровадження цифрових інструментів ми стверджуємо, що їх застосування має безперечну практичну цінність. Наприклад, впровадження чат-ботів може забезпечувати обробку понад 100 000 повідомлень співробітників щомісяця, скоротивши час відповіді на 40%. На конкурсі «Найкраще корпоративне медіа України 2024» корпоративний чат-бот «Команда ВіЯр» здобув II місце в номінації «Інновації та професіоналізм», що підтверджує його впровадження як ефективного інструмента комунікації та

інноваційної практики корпоративних медіа. Такий підхід демонструє, як цифрові технології інтегруються з бізнес-цілями та користувацьким досвідом, створюючи вимірювану додану вартість корпоративних медіа.

Застосування комплексної методики оцінки цифровізації корпоративних медіа, дозволило нам включити різні показники – від залучення аудиторії, інтеграції технологій до соціальної віддачі. Також ми вперше системно зіставили національні практики з міжнародними тенденціями, представленими у звітах Reuters Institute та KPMG (2025), що дозволило оцінити ефективність цифрових трансформацій у міжнародному контексті. Дані збиралися через аналіз відкритих корпоративних медіа, офіційних звітів, міжнародні дослідження та статистику Держстату (Corpmedia.com.ua, imi.org.ua).

В дослідженні ми поєднали кількісні та якісні показники ефективності, співставлення національних і міжнародних прикладів для підвищення достовірності висновків. Крім того, ми виявили низку викликів, серед яких нерівномірний доступ до технологій (особливо серед малих і середніх підприємств), дефіцит кваліфікованих ІТ-спеціалістів, неоптимальна інтеграція каналів, що знижує ефективність охоплення аудиторії, необхідність впровадження етичних та правових стандартів використання штучного інтелекту та персональних даних, кіберзагрози та невизначеність економічної ефективності цифрових інвестицій. Таким чином, наша система оцінки ефективності цифрових медіа демонструє практичну цінність для стратегічного планування та підвищення залученості персоналу.

1.3. Стан і розвиток друкованих корпоративних медіа в умовах цифровізації

Актуальність переходу друкованих медіа до цифрових форматів зумовлена кількома ключовими факторами, які впливають на ефективність, безпеку та конкурентоспроможність медіа у сучасному суспільстві. Мова йде про зростання обсягів інформації, економію ресурсів, доступність і мобільність. Цифрові формати дозволяють ефективно зберігати, обробляти та аналізувати великі

масиви інформації, передавати, копіювати та синхронізувати її між пристроями, що неможливо здійснити за допомогою паперових чи аналогових носіїв. Таким чином, забезпечується миттєвий доступ до інформації з будь-якої точки світу. До того ж перехід до цифрових форматів дозволяє скоротити витрати на друк, папір, зберігання документів і логістику. Цифрові формати дозволяють застосовувати інструменти для автоматичного оброблення, аналізу та візуалізації інформації, що суттєво прискорює її розповсюдження. Багато компаній, державних структур і міжнародних організацій уже перейшли на цифрові формати, що робить їх стандартом.

Однак, не зважаючи на тотальну цифровізацію, деякі українські та міжнародні бренди продовжують інвестувати у друковані корпоративні видання – і не випадково. Це рішення має глибоке стратегічне підґрунтя, засноване на довірі, додаткових можливостях з охоплення внутрішньої аудиторії, маркетинговій цінності та збереженні корпоративної пам'яті.

Наприклад НАК «Нафтогаз України» багато років видавав свій корпоративний журнал «Нафтогазова галузь України», як в електронному, так і у друкованому форматі (Naftogaz of Ukraine, n.d.). Журнал висвітлює внутрішні події, досягнення працівників, стратегічні ініціативи. Його друкована версія поширюється серед працівників у регіонах, де не всі мають стабільний доступ до інтернету. Це зміцнює відчуття єдності в масштабній структурі компанії та підтримує корпоративну культуру.

Іміджевим інструментом компанії «ArcelorMittal Кривий Ріг», що володіє одним із найбільших металургійних комбінатів в Україні, лишається друковане корпоративне видання «Металург», яке розповсюджується серед співробітників і партнерів компанії, мешканців Кривого Рогу та регіону (Весь Кривий Ріг, 2025). Газета «Металург», яка заснована у 1952 році, зазнала значних трансформацій у відповідь на сучасні виклики. З серпня 2019 року видання перейшло на українську мову. Після початку повномасштабної війни у лютому 2022 року, газету було переформатовано в електронні інформаційні випуски. У березні того ж року запрацював сайт газети «Металург», що став повноцінним цифровим медіа

(Metalurg Online, n.d.). На сайті також інтегровано подкаст «Металургу», а для електронних розсилок створено PDF-версію газети з динамічною кількістю сторінок. Даний приклад яскраво демонструє, як корпоративне друковане видання може ефективно адаптуватися до цифрового середовища, зберігаючи зв'язок із аудиторією та підтримуючі корпоративну культуру в умовах змін. Окрім інформаційної функції, видання виконує роль іміджевого носія та підтримує уявлення про сталість корпоративного бренду. На внутрішніх і зовнішніх заходах друкований журнал використовується як частина презентаційного пакета компанії.

Успішним кейсом інтеграції корпоративного медіа до цифрового простору також є журнал «Farmak Life», що належить лідеру фармацевтичного ринку України компанії «Farmak» (Farmak, 2019). Журнал «Farmak Life» було започатковано у 2021 році як друковане видання для співробітників компанії. Вже з перших випусків було ухвалено рішення про створення електронної версії, що поширюється внутрішніми корпоративними каналами – електронною поштою, корпоративним порталом та через платформу «Workplace», яка виконує функцію соціальної мережі для працівників. Електронна версія є повноцінною копією друкованого журналу та зберігає візуальну і змістову сталість. У компанії наголошують, що цифровий формат дозволяє оперативно інформувати працівників, зменшити витрати на друк, а також розширити охоплення.

Контентна політика Farmak Life передбачає публікацію матеріалів, присвячених досягненням компанії, інтерв'ю з працівників, репортажів з подій, благодійних ініціатив, освітнього і мотиваційного контенту, що зміцнює командний дух та підвищує лояльність працівників.

«Посилення комунікативної дії корпоративного видання можна досягти за допомогою випуску інтегрованого медіапродукту, наприклад, друкованої газети та онлайн ресурсу, що його підтримує. Переваги цього підходу пояснюються тим, що в такому поєднанні компоненти доповнюють один одного, створюючи синергійний ефект», – зазначає Д. Олтаржевський у своїй монографії «Основи та методи діяльності сучасних корпоративних медіа».

Незважаючи на успішні приклади адаптації, корпоративні друковані ЗМІ стикаються з низкою викликів: зростання собівартості друку, зменшення читачької бази, потребою у зміні редакційної політики та контентної стратегії. Спостерігається контентна переорієнтація. Цифрова ера внесла зміни в саму природу контенту: оперативність – онлайн, глибина – на папері. Друковані версії містять аналітичні матеріали, ексклюзивні інтерв'ю, лонгріди, які залишаються актуальними незалежно від часу. Контент, створений для онлайн, не переноситься автоматично в друк. Для друкованої версії він редагується, доповнюється або повністю переробляється: «Найголовнішим резервом ефективності фірмової періодики є якість вербального контенту, що вимагає постійного пошуку нових засобів і свіжих форм подання інформації, розширення творчого світогляду корпоративних журналістів. У цьому контексті неабиякого значення набуває формування загальної концепції видання його композиційної та змістовної моделей», – пише Д. Олтаржевський (Олтаржевський, 2013). Автор наголошує, що реалії сьогодення змінили вимоги до контенту виробничої преси. Зменшується кількість матеріалів про високі показники підприємства та заслуги передовиків виробництва і хоча така інформація безумовно потрібна в рамках єдиної інформаційної концепції підприємства, занадто велика кількість статистичних даних і прізвищ зрештою може викликати у читача відчуття одноманітності.

Одним зі способів збільшення інтересу до видання є розширення числа його рубрик і зменшення кількості інформації близької не лише керівництву підприємства і співробітникам, але і їхнім родинам. Сучасні дослідження переконують у тому, що найбільший інтерес читачі корпоративних видань виявляють до інформації про справи і проблеми підприємств, про нові товари послуги і тарифи, а також до матеріалів про життя території місцевої спільноти, де працює компанія. У практиці корпоративних медіа часто використовується саме така структура контенту, де матеріали про справи і проблеми підприємств привертають увагу 39-42% читачів корпоративних ЗМІ. Спостерігається відносний інтерес і до непрофільних розділів видань – приватних оголошень,

телепрограм, матеріалів про культуру, спорт, розваги, а також про події в Україні та світі, загалом – 26-31%. У світовому співвідношенні тематичні блоки внутрішньофірмового часопису повинні мати такий вигляд: 50% інформація про організацію сьогодення і майбутнього, фінансових та інших перспектив, 30% – інформація про стан співробітників пільги премії умови праці тощо, 20% – розважальні матеріали.

Помітних змін зазнає і стиль подання матеріалів, коли багато видань відмовляються від класичного газетного макету на користь сучасного дизайну, що нагадує журнальний стиль, про що йдеться у дослідженні «Сучасні тенденції графічного дизайну у світі та в Україні» (Шостачук et al., 2024). Адже з появою візуально насичених онлайн-платформ, друкований продукт повинен конкурувати не лише за змістом публікацій, а й у естетичній привабливості, це стимулює перехід до осучаснених макетів, креативної верстки, якісної типографіки, унікальних обкладинок.

Як зазначає Д. Солодовник: «Візуалізація даних є важливою складовою сучасних медіа, яка допомагає зробити інформацію більш доступною та зрозумілою для аудиторії. Вона полегшує розуміння складних статистичних даних. Новітні конвергентні медіа в Україні активно використовують візуалізацію даних для створення візуально привабливого та легкого для сприйняття контенту. Інфографіка, мапи, графіки стають важливою частиною сучасного друкованого матеріалу. Так досягається привернення уваги та зростання зацікавленості аудиторії» (Солодовник, 2023).

Інфографіка та візуалізація стали ключовими елементами. Сучасні друковані видання все частіше звертаються до графічного дизайну як способу передачі складної інформації. Макетування стало креативним процесом. Видання використовують нестандартні розвороти, великі фотографії, авторські ілюстрації, щоб привернути увагу читача. Деякі редакції верстають паперові матеріали паралельно з підготовкою онлайн-версій, що дозволяє створювати цілісну мультимедійну історію.

Поширення моделі print-on-demand дозволяє випускати обмежені тиражі без надлишків. Про що йдеться у статті В. Шевченко «Візуалізація інформації в ЗМІ», де авторка детально аналізує види візуальної інформації у друкованих та електронних ЗМІ, принципи цілісності візуального сприйняття та роль інфографіки (Шевченко, 2012).

Зазначимо, що процеси цифровізації медіа вплинули не лише на формат, тон, зміст і дизайн публікацій у друкованих версіях видання. Помітної модифікації зазнав і виробничий цикл – статті здебільшого публікуються онлайн, а вже потім адаптуються для друку, а не навпаки, як це було ще 10 років тому, коли онлайн-медіа виступали у ролі додатку до друкованого видання. Тому друковані корпоративні медіа зазнали структурних змін як у внутрішній організації, так і в процесах виробництва та розповсюдження контенту. Ці структурні зміни дозволяють медіа адаптуватися до нових умов, бути більш конкурентними, ефективно працювати з цифровою аудиторією та зберегти свою актуальність у швидкозмінному інформаційному середовищі.

Наклади стали меншими, але більш таргетованими. Видання усе частіше поєднують друковану версію з ПДФ-форматом, що можна завантажити на пристрій. Такий підхід дозволяє не працювати у збиток. Про що йдеться у статтях М. Жмаченко «Краудфандинг як інноваційна бізнес-модель у видавничій галузі цифрової доби» та Інституту масової інформації «Реклама, передплата, краудфандинг: які є способи монетизації медіа» (Інститут масової інформації, 2024). Зазначається, що зміна редакційної моделі, контентна переорієнтацію, технологічна модернізація процесу друку, нові моделі дистрибуції становлять основу структурних змін, які відбулися в процесі переорієнтації паперової версії видання до умов цифрової трансформації. Наявність друкованої та цифрової версій допомагає посилити імідж бренду: друковане видання – як ознака стабільності й авторитету, цифрове – як демонстрація сучасності та гнучкості.

Щодо дистрибуції, корпоративна друкована періодика нині часто поширюється на офлайн-презентаціях або надсилається передплатникам. Друк та розповсюдження стали більш гнучкими. Тиражі скорочуються, але якість

поліграфії зростає. Видання часто розповсюджуються у вигляді презентаційних матеріалів з висвітленням спеціальних подій.

Виникають партнерські моделі, коли деякі видання співпрацюють із брендами або організаціями для спільного випуску спеціальних номерів, що ілюструє процеси фінансово-організаційної перебудови редакційної діяльності, як наслідок – зменшення витрат на постійних співробітників за рахунок залучення фрілансерів.

Серед основних змін, які відбулися у редакційній структурі, можна виокремити появу нових посад: Digital-редактор, контент-менеджер, SEO-спеціаліст, мультимедійний дизайнер, аналітик аудиторії, при цьому часто скорочується штат «традиційних» журналістів або верстальників. Також можна спостерігати тенденцію до об'єднання традиційної та цифрової команд в єдину конвергентну редакцію, яка розробляє універсальний план виробництва контенту, що орієнтований на різні платформи (друк, сайт, соцмережі).

«Важливим чинником ефективності внутрішньофірмових медіа є редакційний менеджмент. У цьому ключі неабиякого значення набуває включеність цього різновиду змін у продуману дієву систему корпоративних комунікацій поряд з іншими засобами маркетингу – піаром, управлінням людськими ресурсами тощо. Звісно для цього потрібен чіткий розподіл прав і обов'язків засновника і редакції, порозуміння з топ-менеджером компанії щодо основних функцій і специфіки роботи корпоративного видання, можливостей застосування різних творчих методів для досягнення певної стратегічної мети. Слід наголосити, що виконання більшості завдань фірмової періодики вимагає формування ділової та доброзичливої атмосфери у редакційному колективі, грамотного планування редакційної діяльності та налагодження продуктивних робочих відносин з різними підрозділами компанії», – зазначає Д. Олтаржевський (Олтаржевський, 2013).

У процесі випуску паперових версій змінилися ключові етапи. Планування контенту стало більш вибіркоvim. Редакції обирають матеріали, які мають довший термін актуальності – аналітика, есеї, інтерв'ю. Редакційна політика

фокусується на унікальності – те, що вже є онлайн, у паперову версію не потрапляє або подається в іншому форматі.

Натомість адаптація до цифрового середовища не означає конкуренції між папером і цифрою – навпаки, відбувається їх взаємне доповнення. Сайти, соцмережі, мобільні додатки стали платформами для підтримки та промоції друкованого контенту. Онлайн-версії можуть включати інтерактивні елементи, відео, розширені версії статей, а друкована версія – бути «збірником кращого» або «відредагованою капсулою часу» (Олтаржевський, 2013).

Яскравим прикладом збереження корпоративної преси з метою іміджевого впливу є газета «Медичні кадри», номери якої один раз на місяць видає Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. Хоча, як і більшість провідних ЗВО України, даний університет має потужне представництво в інтернеті у вигляді порталу NMU, корпоративних сторінок у соцмережах та месенджерах, метою випуску цієї газети, що здебільшого містить статті про ключові аспекти організації та реалізації освітнього процесу в НМУ імені О.О. Богомольця, є створення презентаційного продукту для кола зацікавлених у освітніх послугах осіб – потенційних абітурієнтів, вступників та їхніх батьків, представників медичної спільноти та освітян. Дана інформація на паперовому носії здебільшого розповсюджується під час наукових та внутрішньоуніверситетських заходів. Адже контент газети також призначений для співробітників і студентів НМУ, що зумовлено підготовкою тематичних добірок, які містять місячні підсумки діяльності університету, медичні розвідки, аналітичні кореспонденції тощо. Задля розширення аудиторії номери газети «Медичні кадри» оприлюднюються у ПДФ-форматі на порталі NMU, що є виправданим варіантом подачі інформації в умовах майже повністю диджиталізованого інформаційного простору України (Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, n.d.). Отже, газета «Медичні кадри» наразі виконує радше іміджеву або архівну функції, а не новинну. Вона сприймається як «преміальний» продукт, що зберігає культурну цінність. Відповідно до даної функції формується і контент-стратегія видання.

Отже, попри домінування цифрових форматів, друковані медіа залишаються важливою частиною інформаційного ландшафту. Адже наявність фізичної копії створює відчуття стабільності та достовірності, що важливо для іміджу установи або видавництва. Проте, зміни у звичках споживання контенту та очікування сучасної аудиторії зумовлюють потребу в переосмисленні редакційної стратегії. На цьому шляху аналітика даних стає одним із ключових інструментів, що дозволяє більш глибоко зрозуміти аудиторію, ефективніше планувати контент і вдосконалювати формат його подачі.

Використання цифрових метрик для друкованих проєктів стає усталеною практикою. Сучасні друковані видання дедалі частіше почали використовувати дані з CRM-систем, підписних кампаній, маркетингових досліджень, соціологічних опитувань. Аналітика як основа для розуміння аудиторії почала включати сегментацію аудиторії за інтересами, географією, віком, оцінюється читацька лояльність, повторна взаємодія тощо. Редакції активно аналізують поведінку аудиторії на сайті, у мобільному застосунку чи у соціальних мережах, щоб виявити популярні теми та формати, тестувати заголовки перед публікацією в друкованому вигляді, обирати оптимальний момент випуску друкованого номера.

Аналітика сприяє не лише створенню змісту, а й формуванню його структури й візуального наповнення. Варто зазначити, що раніше цей процес здебільшого реалізовувався на основі професійного досвіду очільників редакційних колективів.

Для зіставлення з міжнародними практиками можемо навести приклад газети «The New York Times», де використовують власну аналітичну платформу для моніторингу читабельності матеріалів у реальному часі. Це впливає на вибір тем для друку. Те, що викликало значну увагу онлайн-аудиторії, часто виноситься у наступний друкований номер. Детальніше про це йдеться у статті О. Кирилової «Крос-медійна діяльність The New York Times: генезис і сучасний стан» (Кирилова, 2016).

Отже, сучасні медіатехнології дозволяють залучати аудиторію до створення контенту (опитування, коментарі, User-generated content), редакції враховують зазначений фідбек при плануванні наступних матеріалів. Використовують дані для вибору тематичних пріоритетів, вивчають тенденції пошукових запитів, аналізують результати минулих кампаній, враховують сезонність і подієвість (Google, n.d.). Наприклад, BBC News Magazine періодично просить читачів надсилати власні історії або питання, які потім стають основою для друкованих публікацій. Журнал «The Economist» проводить A/B-тестування заголовків у digital-версіях перед формуванням макету друкованого номера. Найефективніші варіанти використовують у друці (The Economist Group, n.d.). Журнал «НВ» активно використовує дані соціологічних опитувань та відкритої статистики для побудови візуальних сторінок, що значно підвищує довіру до контенту (NV, n.d.).

Не зважаючи на те, що друковані медіа історично асоціюються з лінійною структурою виробництва контенту, інтеграція аналітики даних радикально змінює цю парадигму. Дані стають фундаментом для стратегічних рішень, редакційного планування й підвищення ефективності друкованого продукту. Використання аналітики дозволяє виданням не лише залишатися актуальними, а й посилювати свою унікальну пропозицію у конкурентному медіапросторі. «Кінцеві наслідки діяльності фірмових медіа потрібно оцінювати з позиції загальної ефективності комунікацій, забезпечення відповідних реакцій цільової аудиторії та розв'язання конкретних бізнес-завдань. Тільки так компанія може бути впевнена, що спрямовані інвестиції працюють у правильному напрямі та досягають визначеної мети» (Олтаржевський, 2013).

Сучасні виклики в медіаіндустрії та зміни в поведінці аудиторії зумовили необхідність крос-медійного планування (процес, що передбачає використання різних каналів комунікації медіа для досягнення однієї або декількох цілей) для друкованого видання. Адже крос-медійне планування дозволяє охопити аудиторію там, де вона перебуває – у смартфонах, планшетах, соціальних мережах та на інших онлайн-майданчиках. Головна мета крос-медійного планування – адаптувати контент до різних форматів та каналів, щоб охопити ширшу аудиторію

та збільшити ефективність комунікації. Такий підхід забезпечує адаптивність, розширення аудиторії, інноваційність і сталість бізнес-моделі. В основі крос-медійного планування лежить ідея конвергентної журналістики, тобто використання різних форматів та каналів для розповсюдження однієї історії.

Наприклад, газета «The New York Times», ще у 1996 році запустила сайт NYTimes.com. Видання активно використовує веб-технології, створюючи додаткові онлайн-розділи, яких немає у паперовій версії, такі як «Cyber Times», для аналізу нових медіатехнологій. Це дозволяє залучати нову аудиторію та розширювати функціональність контенту. Згодом було впроваджено платний доступ (paywall) до деяких матеріалів, що забезпечило додаткові джерела доходу бренду. Про що йдеться у статті О. Кирилової (Кирилова, 2016).

Перехід від одноканального до крос-платформеного планування зумовив відповідні виробничі зміни. Редакції працюють з кількома каналами одночасно (друк, сайт, соцмережі, мобільний додаток), і контент планується у взаємозв'язку між ними. «The Guardian» (Велика Британія) створює «універсальні редакційні блоки» – теми обробляються з урахуванням адаптації до різних платформ (друкованої, цифрової, аудіо). Цей досвід можна використати і в галузі корпоративних медіа. В Україні ще мало повністю інтегрованих редакцій як «The Guardian», але багато організацій уже працюють у логіці «content repurposing» – повторне використання контенту; «multi-format storytelling» – багатоформатне сторітелінг-подання; «platform-specific adaptation» – адаптація контенту під конкретні платформи.

У епоху цифровізації межа між офлайн- і онлайн-комунікацією стирається. Завдяки крос-медійному плануванню редакція може синхронізувати стратегії – глибокий аналіз у друці плюс оперативне оновлення в онлайні. Друк має часові обмеження, а цифрові канали дають змогу оперативно реагувати на події. Тож друковані медіа, зберігаючи свою автентичність, усе частіше вдаються до інтеграції цифрових інструментів у друк, щоб не лише втримати, а й розширити свою аудиторію.

Наразі QR-коди (Quick Response) та активні гіперпосилання стали ключовими елементами переходу читачів до пов'язаного онлайн-ресурсу. І хоча гіперпосилання у класичному розумінні не є інтерактивними на папері, їх друк (наприклад, з короткими URL або згенерованими через bit.ly) сприяє поширенню контенту через онлайн-канали. Переваги використання QR-кодів та активні гіперпосилання включають: швидкий доступ до додаткової інформації; можливість інтерактивного залучення (відео, аудіо, опитування); відстеження кількості сканувань для аналітики.

Наприклад видання «Time Magazine» у друкованій версії регулярно використовує QR-коди для переходу до відеоінтерв'ю або архіву онлайн-статей (Time, n.d.). Комбінування гіперпосилання в друкованому середовищі з QR-кодами посилює ефект доступності. Так журнал «Forbes Україна» друкує активні скорочені посилання до цифрових доповнень – фотоархівів, бізнес-кейсів, онлайн-інтерв'ю (Forbes Ukraine, n.d.). Журнал також використовує QR-коди в друкованій версії для перенаправлення читачів до онлайн-контенту, такого як відеоінтерв'ю та додаткові статті. Українська газета «День» публікувала матеріали з інтерактивними елементами, що дозволяють читачам взаємодіяти з контентом через цифрові платформи. Наразі можна констатувати, що QR-коди та посилання стали певним містком для інтеграції друкованих видань у цифровий медіапростір. Наприклад, «National Geographic» наразі розміщує в друкованих номерах QR-коди, які ведуть до інтерактивної мапи, 3D-моделей або повної відеоісторії на сайті.

Усе це посилює взаємодію зі споживачем інформації, поглиблює досвід цієї взаємодії зі статтею чи матеріалом, дозволяє не лише прочитати текст, а й переглянути відео, прослухати подкаст чи взяти участь в опитуванні. Через цифрові канали (наприклад, переходи за QR- кодами чи посиланнями) можна отримувати важливі дані. Наприклад, які матеріали найцікавіші, які дні/години найбільш активні, звідки приходять читачі. Це дає змогу коригувати редакційну політику на основі даних про поведінку аудиторії.

Інтеграція QR-кодів і цифрових посилань у друковані видання відкриває нові горизонти для взаємодії з аудиторією, поширення мультимедійного контенту та вимірювання ефективності публікацій (QR Code Generator, n.d.). У сучасних умовах це не лише інструмент збагачення досвіду читача, а й стратегічна складова медіаконвергенції та цифрової трансформації традиційних медіа.

Серед переваг збереження друкованої версії видання також можна враховувати незалежність останніх від сучасних технологій. Адже друкована версія не потребує доступу до інтернету, електроенергії чи цифрових пристроїв. Це важливо у випадках надзвичайних ситуацій, у зонах із низькими технічними можливостями або для читачів похилого віку, які зазвичай не володіють сучасними гаджетами.

Однак, варто наголосити, що друкована версія перестала відігравати роль новинного каналу поширення інформації і виконує іміджеву, архівну та естетичну функції. Друкований матеріал стає лише частиною ширшої цифрової екосистеми. Використання UTM-міток у QR-кодах дозволяє редакції відстежувати трафік і коригувати контентну політику.

Цифровізація змінила роль та структуру друкованих медіа. Якщо ще десять років тому редакція друкованого видання була самодостатньою одиницею, тепер дедалі частіше редакційні колективи функціонують як частина мультимедійного холдингу або у зв'язці з цифровою платформою. Відтак відбулася уніфікація редакційних команд: журналісти, редактори, коректори тепер працюють над контентом як для онлайн, так і для друку, адаптуючи його до різних форматів. Редакційна стратегія базується на принципі «digital first», а друкована версія слугує доповненням або підсумком ключових тем, що своєю чергою підкреслює цінність друкованого формату як фізичного об'єкта у віртуальному світі.

Суттєвих змін зазнає й виробничий цикл корпоративних медіа. Традиційна послідовність підготовки матеріалів трансформується за принципом «спочатку онлайн – потім друк», що зумовлює оперативніше реагування на інформаційні події та зменшення часових витрат. Одночасно спостерігається скорочення накладів друкованих видань, однак це компенсується зростанням рівня їхньої

таргетованості та точнішою орієнтацією на визначені аудиторні групи. У цьому контексті поширюється використання моделі print-on-demand, яка дозволяє оптимізувати витрати та уникати надлишкового тиражування.

Помітними є також редакційно-організаційні трансформації, що полягають у зміні структури редакцій та перерозподілі професійних ролей. У корпоративних медіа з'являються нові позиції, зокрема digital-редактори, контент-менеджери, фахівці з мультимедійного дизайну. Друковані та цифрові команди дедалі частіше інтегруються в єдину конвергентну редакцію, що працює за узгодженою редакційною політикою. У межах такої політики аналітичні та узагальнювальні матеріали концентруються у друкованих випусках, тоді як оперативний і новинний контент переважно переноситься в онлайн-середовище. У результаті зазначених трансформацій відбувається зміна функціонального призначення друкованого корпоративного видання. Воно поступово втрачає новинну функцію, натомість посилює іміджеву, архівну, презентаційну та культурно-символічну ролі. Водночас друк продовжує бути інструментом формування корпоративної ідентичності, збереження інституційної пам'яті та репрезентації цінностей організації в межах ширшої цифрової медіаєкосистеми.

1.4. Структурні та адаптаційні трансформації корпоративних медіа в умовах цифровізації: підхід TOE

Як ми зазначали вище, розуміння цифрової трансформації корпоративних медіа має ґрунтуватися на багатовимірних теоретичних підходах, що інтегрують технологічні, організаційні та інституційні аспекти. Найчастіше в сучасних дослідженнях підхід TOE (Технологія–Організація–Середовище), запропонований Л. Торнацкі та М. Флейшером для аналізу інноваційної адаптації організацій, є саме таким комплексним підходом. Згідно з цією моделлю, цифрові технології, організаційні структури та середовище (включаючи культурні та регуляторні фактори) взаємодіють та формують можливості та обмеження для цифрової трансформації корпоративних медіа (Tornatzky & Fleischer, 1990).

У межах технологічного підходу до цифровізації корпоративних медіа цифрові платформи та інструменти відіграють ключову роль, трансформуючи спосіб створення, розповсюдження та аналізу контенту. Сучасні цифрові технології включають корпоративні портали, мультимедійні формати (відео, подкасти), інтерактивні сервіси, мобільні додатки та аналітичні системи, які дозволяють компаніям переходити від одностороннього поширення інформації до інтерактивного та персоналізованого спілкування (Bharadwaj et al., 2013). В академічній літературі наголошується, що саме технологічні можливості виступають каталізатором змін у формах та контенті корпоративних медіа, але ці можливості необхідно використовувати за допомогою відповідних організаційних та інституційних змін (Kane et al., 2015).

Організаційний вимір цифровізації передбачає трансформацію структур, процесів та професійних ролей. У сучасних компаніях традиційні редакційні відділи часто замінюються міжфункціональними командами, що складаються з фахівців зі зв'язків з громадськістю, редакторів, аналітиків даних, SMM-менеджерів тощо, тобто колективів спеціалістів здатних координувати омніканальні медіапроцеси. Такі зміни узгоджуються з поняттям цифрової трансформації не просто як технологічної модернізації, а як реорганізації бізнес-процесів та управлінських структур (Kane et al., 2015).

Інституційний підхід розширює аналіз цифровізації до рівня норм, ролей та взаємодії з навколишнім середовищем. З цієї точки зору, корпоративні медіа перестають бути лише внутрішніми каналами комунікації та стають стратегічним інструментом для побудови довіри, прозорості та репутаційного капіталу в ширшому соціальному контексті. Інституційні теорії цифрової трансформації наголошують на тому, що цифрові технології змінюють не лише операційну практику компаній, але й соціальні очікування, норми та цінності, пов'язані з корпоративними комунікаціями (Henfridsson et al., 2018).

Сучасні практичні приклади корпоративних медіа, які отримали визнання на професійних конкурсах, чітко ілюструють поєднання технологічних, організаційних та інституційних вимірів цифровізації. Наприклад, корпоративні

медіа UKRSIBBANK BNP Paribas Group інтегрують цифрові мультимедійні формати, включаючи відео-дайджести новин та звіти, доступні через різні онлайн-канали. Така інтеграція демонструє високий рівень впровадження цифрових технологій у виробництво контенту та розвиток омніканальності, що допомагає адаптувати медіа до потреб різних аудиторій та підвищити залученість співробітників та зовнішніх зацікавлених сторін (UKRSIBBANK BNP Paribas Group, 2025).

Соціальна платформа «Жити назустріч майбутньому» від PUMB є прикладом, де цифрові інструменти (чат-боти, інтерактивні сервіси) використовуються не лише для поширення інформації, але й для створення середовища для взаємодії з різними групами зацікавлених сторін. Таке поєднання технологій з гнучкою організаційною координацією між командами PR, маркетингу та цифрових комунікацій ілюструє розвиток корпоративних медіа як соціально-інституційної платформи, що формує довіру, репутацію та соціальну цінність компанії (ПУМБ, 2024).

Компанія «Kormotech», яка отримала нагороди конкурсу «Найкраще корпоративне медіа України» за креативні відеокліпи, що поєднують мультимедійні формати з корпоративними цінностями, демонструє, що цифрові формати можуть виконувати не лише інформаційну, але й ціннісно-емоційну функцію в корпоративних медіа. Це допомагає зміцнити корпоративну ідентичність та присутність бренду на ринку, що відповідає інституційній ролі медіа як засобу корпоративної культури (Kormotech, 2025).

Ще одним успішним прикладом є мультимедійний проєкт «Eye on Innovation» від SoftServe, який отримав міжнародні нагороди за якість та креативність свого контенту. Цей проєкт використовує цифрові платформи для презентації інноваційних рішень, відеоісторій співробітників та інтерактивних тематичних досліджень, що дозволяє компанії не лише транслювати події, але й формувати свій корпоративний бренд як інноваційну організацію. SoftServe успішно поєднує технологічні рішення зі стратегічною організаційною координацією та інституційним підходом до побудови репутації (SoftServe, 2024).

Приклад компанії «Nestlé Global Digital Hub», що отримала міжнародне визнання за свої корпоративні медіа-проекти, демонструє, як глобальна організація використовує цифрову платформу для інтеграції локальних та глобальних комунікаційних стратегій. Nestlé поєднує централізовані цифрові системи з місцевими редакційними командами, що дозволяє їй досягти балансу між глобальними стандартами бренду та локальними комунікаційними потребами. Цей підхід ілюструє, як організаційну структуру можна адаптувати до вимог цифрового середовища, щоб забезпечити узгодженість та ефективність медіакомунікацій у різних регіонах (Nestlé, 2023).

Ще одним прикладом є комунікаційна платформа «Inside Bosch» від Robert Bosch GmbH, яка інтегрує новини, історії співробітників, відео та подкасти в єдине медіасередовище. Цей проєкт демонструє поєднання цифрових технологій, організаційної координації та інституційної спрямованості на співробітника як цінного учасника корпоративного дискурсу. Bosch використовує свої медіа для побудови довіри, підтримки корпоративної культури та залучення талантів, що відображає інституційний вплив корпоративних медіа в рамках глобальної організації (Inside Bosch Media, 2024).

Отже, ці приклади підтверджують, що адаптивні зміни в корпоративних медіа, зумовлені цифровізацією, реалізуються шляхом технологічної інтеграції нових інструментів, організаційної реструктуризації процесів і ролей, а також інституційного розширення медіа-функцій як стратегічних платформ для залучення аудиторії. Такі зміни не лише підвищують операційну ефективність корпоративних комунікацій, але й сприяють формуванню довгострокових репутаційних переваг для сучасних організацій.

Узгоджуючи структурні та адаптивні зміни в корпоративних медіа з сучасними тенденціями цифровізації, можна визначити кілька ключових трендів, які формують трансформацію медіасередовища.

По-перше, тренди комунікації, орієнтовані на цифровий підхід, коли організація розробляє всі свої комунікаційні процеси та контент для цифрових каналів, сприяють інтеграції технологічного пі ТОЕ (Таблиця 2). Наприклад,

UKRSIBBANK впроваджує відеодайджести та інтерактивні онлайн-звіти, які дозволяють йому одночасно охоплювати різні аудиторії та адаптувати контент до цифрових платформ, відповідно до світової тенденції переходу до мультимедійного та персоналізованого контенту (UKRSIBBANK, 2025).

По-друге, конвергентні та інтегровані редакційні команди (корпоративні редакції/інтегровані медіакоманди) відповідають організаційному виміру цифровізації, де міжфункціональні команди об'єднують фахівців зі зв'язків з громадськістю, маркетингу, HR та цифрових технологій для координації контенту та кампаній на різних каналах. ПУМБ демонструє цей підхід на платформі «Жити назустріч майбутньому», де цифрові послуги інтегровані з організаційними процесами, що дозволяє швидко реагувати на запити клієнтів, одночасно формуючи як внутрішню, так і зовнішню комунікацію, що є прикладом відповідності сучасній тенденції інтегрованих корпоративних медіа (ПУМБ, 2024).

Третій напрямок – аналітика даних та комунікація на основі даних, що дозволяє організаціям використовувати великі обсяги даних для оптимізації контенту та вимірювання ефективності комунікацій. Kormotech та SoftServe інтегрують аналітичні системи, що дозволяє створювати персоналізовані повідомлення, адаптовані до поведінки аудиторії, відповідно до тенденції до цифрової аналітики та сторітеллінгу на основі даних (Kormotech, 2024; SoftServe Corporate Media Awards, 2023).

Четвертий – штучний інтелект та автоматизація (AI & automatization). Використання штучного інтелекту у створенні контенту, аналітиці, модерації та розповсюдженні медіа забезпечує швидші та точніші процеси комунікації. Глобальний цифровий центр Nestlé демонструє, як автоматизовані системи забезпечують ефективну координацію міжнародних та локальних медіапроектів, інтегруючи технологічні та організаційні аспекти в рамках міжнародної компанії (Nestlé Media Report, 2023).

П'ятий – це комунікація та залучення спільноти, орієнтовані на співробітників, де цифрові платформи використовуються для побудови спільнот співробітників

та клієнтів, формування корпоративної культури та взаємодії з аудиторією. Проект «Inside Bosch» ілюструє, як цифрові медіа стають інституційно значущими платформами, що підтримують комунікаційні практики та корпоративні цінності, будуючи довіру та залучення аудиторії (Inside Bosch Media, 2024).

Сучасні тенденції цифровізації безпосередньо впливають на структурні та адаптивні зміни в корпоративних медіа, узгоджуючи технологічні, організаційні та інституційні аспекти. Технологічні інновації надають нові інструменти та формати, організаційні трансформації забезпечують ефективну координацію та інтеграцію процесів, а інституційні зміни формують нові ролі, норми та взаємодію із зацікавленими сторонами.

Комплексне поєднання цих аспектів дозволяє корпоративним медіа не лише відповідати сучасним вимогам, але й створювати конкурентні переваги.

Таблиця 2.

ТОЕ вимір трансформації корпоративних медіа

Напрями трансформації медіасередовища корпоративних медіа	ТОЕ-вимір	Приклади корпоративних медіа	Як реалізується на практиці
Digital-first communication	Технологічний	UKRSIBBANK BNP Paribas Group (сайт, фейсбук, інстаграм, відео-звіти)	Інтеграція відеодайджестів, цифрових звітів і мультимедійних каналів для охоплення аудиторії та персоналізації контенту

Конвергентні та інтегровані редакції	Організаційни й	ПУМБ (фейсбук, інстаграм, тік- ток, чат-бот, відео)	Крос-функціональні команди PR, цифрових комунікацій і маркетингу координують омніканальні процеси та оперативно реагують на запити аудиторії
Комунікація на основі даних (Data- driven communication)	Технологічни й + Організаційни й	Kormotech (сайт, фейсбук, відео)	Використання аналітики та поведінкових даних для персоналізації контенту, оптимізації повідомлень і планування кампаній
ІІІ та автоматизація	Технологічни й	ДТЕК (телеграм, сайт, відео)	Використання автоматизованих систем для створення контенту, його розподілу та аналітики медіакампаній
Залучення спільнот	Інституційний	МХП (телеграм, корпоративний портал)	Формування цифрових спільнот співробітників і клієнтів, розвиток

			корпоративної культури та довіри
Мультимедійний сторітелінг	Технологічний + Інституційний	Carlsberg Ukraine (фейсбук, інстаграм, онлайн-журнал «Пивовар», ESG-звіти)	Використання відео та мультимедійних історій для презентації цінностей бренду та зміцнення ідентичності
Платформи цифрової колаборації («Слак», «Тімс», корпоративні портали)	Організаційний	SoftServe (корпоративний портал, тімс)	Підвищення ефективності внутрішньої комунікації, координації команд та інтеграції контенту

Джерело: складено автором самостійно.

Структурно-адаптаційні зміни корпоративних медіа під впливом цифровізації проявляються у комплексному поєднанні технологічного, організаційного та інституційного вимірів діяльності організацій. Цифровізація формує нові технологічні умови для створення і поширення контенту, коли цифрові канали стають пріоритетними, а мультимедійні формати забезпечують швидкий доступ до аудиторії та персоналізацію повідомлень. Стратегія цифрової комунікації, впроваджена, наприклад, UKRSIBBANK BNP Paribas Group, демонструє інтеграцію відеодайджестів, цифрових звітів та мультимедійних каналів, тим самим підвищуючи ефективність комунікацій та охоплення аудиторії. Технологічний вимір також включає використання аналітики даних для оптимізації контенту та комунікаційних процесів відповідно до поведінки аудиторії, як це практикують у Nestle Global Digital Hub, та використання

штучного інтелекту для автоматизації створення, модерації та аналітики контенту (Nestlé, n.d.).

Організаційні зміни охоплюють трансформацію структури команд та процесів управління контентом. Конвергентні та інтегровані редакційні команди, такі як у ПУМБ («Життя назустріч майбутньому»), демонструють, що об'єднання PR, маркетингу та цифрових функцій дозволяє швидко реагувати на потреби аудиторії та підвищує ефективність координації медіапроцесів. Використання цифрових платформ для внутрішньої співпраці, таких як «Слак» і «Тімс», підвищує ефективність управління проєктами та контентом, що демонструє практика SoftServe.

Інституційні зміни передбачають формування нових ролей, норм та цінностей, які відображаються в розвитку корпоративної культури. Тенденція до комунікації, орієнтованої на співробітників, сприяє механізмам залучення співробітників до створення контенту та побудови корпоративних спільнот, тим самим зміцнюючи довіру та цінності компанії, як демонструє проєкт Inside Bosch. Мультимедійне сторітеллінгування поєднує технологічні можливості мультимедіа з інституційним аспектом формування корпоративної ідентичності. Прикладом є Kormotech, який використовує інтерактивні відео та історії для передачі корпоративних цінностей та встановлення емоційного зв'язку з аудиторією.

Основними ризиками цифровізації корпоративних медіа є недостатня інтеграція нових платформ із існуючими системами. Це технологічна проблема, яка може бути пов'язана з проблемами сумісності різних каналів і форматів мультимедіа. В організаційному вимірі це може відбуватися через низький рівень цифрової грамотності та опір змінам або втраті мотивації через автоматизацію рутинних задач (ШІ, чат-боти, контент-генерація), невизначеності ролей у новій цифровій екосистемі тощо. Проблеми цифровізації можуть виникати в контексті різної швидкості адаптації та комунікації між відділами (маркетинг vs. IT vs. HR) та великої кількості повідомлень у різних каналах (email, внутрішні портали, соцмережі) – ризик «шуму». Автоматична генерація контенту може створювати помилкові або неповні повідомлення.

Внеском автора в цей розділ є систематизація взаємозв'язку між напрямками цифровізації та вимірами ТОЕ, а також практичні тематичні дослідження корпоративних медіа, що дозволяє виявити закономірності структурно-адаптивних змін. Зокрема, запропоновано авторську модель, в якій технологічні тренди формують основу для змін, організаційні тренди координують процеси, а інституційні тренди формують корпоративну культуру та цінності. Цей синтез дозволяє оцінити рівень цифрової зрілості корпоративних медіа та прогнозувати подальші трансформації в контексті розвитку цифрових комунікацій.

Отже, структурно та адаптаційні зміни в корпоративних медіа під впливом цифровізації є результатом інтеграції технологій, організаційних процесів та інституційних практик. Вони забезпечують підвищення ефективності комунікації, адаптивності та конкурентоспроможності організацій у сучасному цифровому середовищі, одночасно закладаючи основу для подальших досліджень та розвитку корпоративних медіа в контексті цифрової трансформації.

Висновки до розділу 1

У сучасному медіаландшафті корпоративні медіа відіграють дедалі більшу роль як інструмент комунікації, управління корпоративною культурою та формування іміджу організації. Аналіз теоретичних підходів дозволяє виділити три типи корпоративних медіа – закриті, напівзакриті та публічні – при цьому дослідники приділяють особливу увагу публічним платформам, які активно конкурують з традиційними медіа та є предметом аналізу медіазнавства. Типологія корпоративних медіа забезпечує методологічну основу для вивчення їхньої системи, тематичних пріоритетів, наративних стратегій та застосування журналістських стандартів.

Систематичний аналіз українських досліджень підтверджує, що корпоративні медіа все частіше розглядаються не як додатковий інформаційний інструмент, а як складна соціально-комунікаційна система, інтегрована в економічні, організаційні та культурні процеси корпоративної діяльності.

В основному домінує організаційний та інституційний підхід, що розглядає корпоративні медіа як платформи для двосторонньої взаємодії, легітимізації організацій у публічній сфері та формування корпоративної культури. Також слід уточнити, що в цьому дослідженні інституційний підхід інтерпретується як специфічна рамка компоненту: зовнішнє середовище (Environmental context) в структурі ТОЕ підходу, що охоплює комунікаційні аспекти функціонування медіа в соціальному середовищі.

Водночас економічний аспект набуває все більшого значення: медіа розглядаються як стратегічний ресурс і чинник конкурентоспроможності організацій. Стосовно технологічного детермінізму, то він відіграє важливу роль у сучасних дослідженнях, пояснюючи структурні та функціональні зміни в корпоративних медіа через вплив цифрових технологій. Це призводить до переосмислення жанрових, форматних та аудиторно-специфічних характеристик медіа та їх поступового включення до сфери журналістських досліджень.

Попередній аналіз українських корпоративних медіа виявив значну асиметрію в рівні цифрової зрілості: великі компанії впроваджують комплексні цифрові стратегії, поєднуючи внутрішні та зовнішні канали комунікації, автоматизацію процесів та розроблення власних платформ. Стратегії цифровізації залежать від цільової аудиторії, фінансових можливостей та позиціонування бренду. Якщо великі установи демонструють масштабні, ресурсоємні моделі, то менш забезпечені ресурсами організації обирають гнучкі, локально орієнтовані стратегії.

Поряд із позитивною динамікою цифровізації спостерігаються типові системні проблеми: відсутність єдиних стратегій трансформації, нестача кваліфікованих спеціалістів, недостатнє дослідження аудиторії, монотонний контент та низьке використання SEO, алгоритмічної логіки соціальних мереж. Дані Європейської бізнес-асоціації підтверджують кадрові та економічні обмеження – значна частина компаній стикається з нестачею спеціалістів та сумнівається в ефективності цифрових інвестицій. До того ж війна діє як каталізатор цифровізації, одночасно посилюючи потребу в стратегічному плануванні, захисті цифрових активів та

професіоналізації управління медіа. Кібербезпека відіграє значну роль у сучасних корпоративних медіа. Системний підхід до її забезпечення включає технічні, організаційні та правові заходи, які допомагають зменшити ризики несанкціонованого доступу до даних, збільшуючи довіру аудиторії та формують позитивний імідж організації.

Отже, корпоративні медіа в Україні перебувають на етапі активної цифрової трансформації, поєднуючи технологічні інновації з організаційними, інституційними та безпековими викликами. Їх ефективне функціонування потребує системного підходу, інтегрованого в загальну комунікаційну та управлінську стратегію організацій, що забезпечує конкурентоспроможність, адаптивність і стійкість у сучасних умовах інформаційного середовища.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОРПОРАТИВНИХ МЕДІА

2.1. Методологія дослідження цифрової трансформації корпоративних медіа

Методологічна основа дослідження базується на центральній теоретико-аналітичній матричній моделі, яка дозволяє провести комплексний аналіз процесів цифрової трансформації в корпоративних медіа (Brynjolfsson & McAfee, 2014). У межах цього дослідження було розроблено систему матриць, що інтегрує теоретичний, аналітичний та стратегічний рівні, тим самим забезпечуючи взаємозв'язок концептуальних пропозицій, емпіричних даних та прикладних результатів (Creswell & Creswell, 2018; Denzin & Lincoln, 2018).

Теоретичні матриці відображають основні концептуальні засади дослідження. До них належать: визначення корпоративних медіа (Hermida, 2019), критерії цифровізації (Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2019), рівні цифрової зрілості медіа (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014) та типологія корпоративних медіасистем (Jenkins, 2006). Ці матриці формують основу для подальшого аналізу, забезпечуючи єдину термінологічну та концептуальну основу для дослідження (Patton, 2015).

Аналітичні матриці спрямовані на емпіричний аналіз і включають дослідження цифрових трендів (Kaplan & Haenlein, 2016), порівняння тематичних досліджень корпоративних медіа (Yin, 2018) та адаптацію світових практик до українського контексту (Rudnytskyi, 2020). Ці матриці дозволяють нам визначити, як цифрові технології впливають на функціонування медіа та їх інтеграцію в екосистему корпоративних комунікацій (Schultz & Hatch, 2019; Krumsvik, 2017).

Стратегічні матриці відображають прикладний аспект дослідження та спрямовані на оцінку зв'язку між рівнем цифрової зрілості та формулюванням корпоративних стратегій, розвитком медіа-екосистеми та ефективністю корпоративних комунікацій (Cornelissen, 2020; Moorman & Day, 2016).

Центральною аналітичною одиницею є матриця «Рівень цифрової зрілості – стратегія розвитку корпоративних медіа», яка дозволяє класифікувати медіа за ступенем інтеграції цифрових інструментів, характером комунікації та типом стратегії (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Matt, Hess, & Benlian, 2015).

Рівні цифрової зрілості включають: низький (традиційні медіа, одностороння комунікація, адаптивна стратегія), базовий (цифрові версії медіа, регулярна онлайн-комунікація, стратегія оптимізації), середній (мультимедійні платформи, багатоканальна комунікація, стратегічна стратегія), високий (інтегровані медіасистеми, інтегровані комунікації, трансформаційна стратегія) та екосистемний (повноцінна медіаекосистема, постійна взаємодія із зацікавленими сторонами, екосистемна стратегія) (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Verhoef et al., 2021). Тип корпоративної медіастратегії безпосередньо залежить від рівня їхньої цифрової зрілості (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Bharadwaj, El Sawy, Pavlou, & Venkatraman, 2013). Аналітична процедура складається з трьох послідовних етапів: визначення рівня цифрової зрілості корпоративних медіа компаній (Susanti & Machmud, 2020); аналізу цифрових трендів та інструментів (Kaplan & Haenlein, 2016); визначення стратегій на основі цих факторів (Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011).

Логіка цифрової трансформації корпоративних медіа описується як послідовний процес: цифрові тренди формують технологічні інструменти, які визначають рівень цифрової зрілості медіа. Це, у свою чергу, впливає на моделі комунікації та тип стратегії розвитку, що завершується формуванням інтегрованої екосистеми цифрових медіа (Rogers, 2016; Sebastian et al., 2017).

Цифрова медіаекосистема корпоративних медіа складається з трьох основних компонентів: ядра (корпоративна медіаплатформа, офіційний вебсайт, корпоративне онлайн-видання), цифрових каналів (соціальні мережі, відеоплатформи, подкасти, електронні листи) та допоміжних інструментів (аналітика аудиторії, CRM-системи, платформи внутрішньої комунікації) (Tiago & Veríssimo, 2014; Payne & Frow, 2014).

У запропонованій матричній моделі тренди цифровізації визначають напрям розвитку корпоративних медіа (Kaplan & Haenlein, 2016; Rogers, 2016), цифрові інструменти формують технологічну основу комунікацій (Kücklich, 2009), рівень цифрової зрілості відображає ступінь інтеграції цих інструментів (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Hinssen, 2016), а модель комунікації визначає характер взаємодії зі стейкхолдерами (Cornelissen & Lock, 2010). Стратегія корпоративних медіа є результатом поєднання рівня цифрової зрілості та моделі комунікації (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Bharadwaj et al., 2013), а медіаекосистема забезпечує системність і ефективність корпоративних комунікацій (Tiago & Veríssimo, 2014; Payne & Frow, 2014).

Узагальнення зазначених емпіричних спостережень актуалізує потребу у формуванні цілісного методологічного підходу, який дозволяє системно інтерпретувати взаємозв'язки між цифровими технологіями, рівнем зрілості корпоративних медіа та стратегічними моделями їх розвитку. Саме з цією метою в дослідженні розроблено відповідну матричну модель. Вона складається з трьох взаємопов'язаних блоків.

1. Теоретичний блок (містить базові концептуальні положення дослідження):

- визначення корпоративних медіа;
- критерії цифровізації;
- рівні цифрової зрілості медіа;
- типологію корпоративних медіасистем.

2. Аналітичний блок (забезпечує емпіричне дослідження):

- аналіз цифрових трендів;
- порівняння кейсів корпоративних медіа;
- адаптацію глобальних практик до українського контексту.

3. Стратегічний блок (репрезентує прикладний рівень дослідження):

- взаємозв'язок цифрової зрілості та стратегій;
- формування корпоративної медіаекосистеми;
- оцінювання ефективності корпоративних комунікацій.

На основі цієї моделі формуємо аналітичну матрицю (Таблиця 3).

Таблиця 3.

Центральна аналітична матриця дослідження

Рівень цифрової зрілості	Характер медіаплатформ	Основні цифрові інструменти	Тип комунікації	Стратегія корпоративних медіа
Низький	Традиційні корпоративні медіа (друковані, або статичні сайти)	сайт-візитка, PDF-версії	одностороннє інформування	адаптивна
Базовий	Цифрові версії медіа	сайт, соціальні мережі	регулярна онлайн-комунікація	оптимізаційна
Середній	Мультимедійні платформи	сайт, соцмережі, відео, подкасти	багатоканальна	стратегічна
Високий	Інтегровані медіасистеми	CMS, CRM, аналітика, соцмережі	інтегровані комунікації	трансформаційна

Екосистем ний	Повноцінна медіаекосистема	ШІ, дата- аналітика , інтеграці я сервісів	постійна взаємодія зі стейкхолде рами	екосистем на
------------------	-------------------------------	--	---	-----------------

Джерело: складено автором самостійно.

Запропонована матриця відображає гіпотезу дослідження, що тип стратегії корпоративних медіа залежить від рівня їх цифрової зрілості.

Аналітична процедура дослідження вибудовується як послідовний процес, що дозволяє простежити, як саме цифровізація впливає на розвиток корпоративних медіа. На першому етапі визначається рівень цифрової зрілості корпоративних медіа компаній, тобто оцінюється, наскільки активно вони використовують цифрові платформи, формати контенту та інструменти взаємодії з аудиторією. Далі аналізуються цифрові тренди, які застосовуються у комунікаційній діяльності цих медіа: мультимедійні формати, відеоконтент, інтерактивні механізми, мультиплатформеність та інші інструменти цифрової комунікації. На основі поєднання цих факторів визначається стратегія розвитку корпоративних медіа, яка формується в конкретній організації.

Логіка цифрової трансформації корпоративних медіа у дослідженні розглядається як поступовий процес. Спочатку з'являються загальні тренди цифровізації, які стимулюють використання нових технологій та форматів комунікації. Далі ці тренди реалізуються через конкретні цифрові інструменти та платформи. Їх системне використання поступово впливає на рівень цифрової зрілості корпоративних медіа. Від цього, своєю чергою, залежить модель комунікації організації з аудиторією, що зрештою визначає стратегічний напрям розвитку корпоративних медіа. На завершальному етапі формується більш складна система взаємопов'язаних каналів і платформ – цифрова медіаекосистема організації.

У межах такої екосистеми можна виокремити кілька взаємопов'язаних рівнів. Її ядром виступає основна корпоративна медіаплатформа: офіційний сайт компанії

або корпоративне онлайн-видання, де зосереджується основний контент і формується інформаційна база комунікацій. Навколо цього ядра функціонують цифрові канали поширення інформації – соціальні мережі, відеоплатформи, подкасти, email-розсилки та інші інструменти взаємодії з аудиторією. Водночас ефективність цієї системи забезпечують підтримувальні цифрові інструменти, зокрема аналітика аудиторії, CRM-системи та платформи внутрішніх комунікацій, які дозволяють краще розуміти потреби аудиторії, координувати комунікаційні процеси та підвищувати результативність корпоративних медіа. Пропонуємо авторську модель стратегічної цифрової трансформації корпоративних медіа (Таблиця 4).

Таблиця 4.

**Модель стратегічної цифрової трансформації корпоративних медіа:
структурні компоненти та логіка розвитку**

Структурно- еволюційні компоненти моделі	Характеристики
Драйвери цифрової трансформації ↓	Технологічні інновації, розвиток соціальних медіа, впровадження штучного інтелекту, зростання ролі даних та аналітики, зміна комунікаційних практик аудиторії
Цифрова інфраструктура та інструменти ↓	Системи управління контентом (CMS), системи управління взаємовідносинами з аудиторією (CRM), соціальні платформи, аналітичні сервіси, інструменти автоматизації та персоналізації контенту

Цифрова зрілість ↓	Послідовна еволюція від початкового (фрагментарного) рівня цифровізації через інтегрований до екосистемного рівня, що характеризується цілісністю цифрових процесів
Комунікаційний складник ↓	Внутрішньокорпоративна, зовнішньокорпоративна та мультиаудиторна комунікація; синхронізація взаємодії з різними групами стейкхолдерів
Трансформаційн і стратегії ↓	Адаптивна, інтеграційна, інноваційна, екосистемна; відображають ступінь зрілості, рівень інтеграції та готовність до цифрових змін
Цифрова екосистема	Інтегроване комунікаційне середовище, що забезпечує синергію каналів, даних, контенту, аналітики та взаємодії з аудиторіями

Джерело: складено автором самостійно.

Модель стратегічної цифрової трансформації для корпоративних медіа ілюструє, як організації поступово переходять від базового використання цифрових технологій до повної інтеграції каналів комунікації в єдину медіаекосистему.

На початковому етапі цифрової трансформації такі характеристики цифровізації, як розвиток технологій, соціальних медіа, штучного інтелекту та аналітики, задають напрямок розвитку корпоративних медіа та визначають пріоритети інновацій. Цифрові інструменти та платформи, такі як CMS, CRM, системи соціальних медіа та аналітики, забезпечують технологічну основу для реалізації цих тенденцій. Їх впровадження та використання відображають рівень

цифрової зрілості компанії: від початкового, фрагментарного використання до повністю інтегрованого підходу, де цифрові процеси охоплюють усі сфери комунікації.

Модель комунікації визначає, як компанія взаємодіє зі своїми зацікавленими сторонами – внутрішніми, зовнішніми чи з багатьма аудиторіями. На основі цього формується стратегія, яка розвивається від адаптивних та ситуативних рішень до комплексних, екосистемних підходів, що враховують усі канали та аудиторії.

Екосистемний рівень розвитку можна представити на схемі, де канали, дані та аналітика є єдиним цілим, забезпечуючи ефективність корпоративних комунікацій та потенціал для стратегічного розвитку в межах цифрової економіки (Рисунок 2).



Рисунок 2. Цифрова екосистема корпоративних медіа

Джерело: складено автором самостійно.

У сучасних дослідженнях термін «цифрова медіаекосистема» використовується для опису динамічної та взаємопов'язаної системи цифрових платформ, технологій, контенту та аудиторій, яка лежить в основі процесів створення, розповсюдження та споживання медіа в цифровому середовищі. З іншого боку, наша гіпотеза про прямий зв'язок між рівнем цифрової зрілості та типом стратегії є надто детермінованою. Організації з базовим рівнем цифровізації іноді

впроваджують інноваційні стратегії через зовнішні фактори (ринок, регуляції, кризи). Наприклад, діяльність ПриватБанку демонструє інтегровану цифрову медіаекосистему, де комунікація поєднана з цифровими сервісами (мобільний банкінг, соціальні мережі, відеоконтент), формуючи єдине середовище взаємодії з аудиторією. Це свідчить про те, що стратегія компанії може стимулювати цифровізацію, а не тільки навпаки. Такі системи передбачають взаємодію між традиційними та новими медіа, алгоритмами, соціальними платформами та користувачами, формуючи як культурні, так і економічні практики (Zuckerman, 2021). За даними дослідників Кортні Картера, Дрю П. Сінгела, Еллен Вартелли, цифрова медіа-екосистема також враховує особисту соціальну взаємодію користувачів у мережі платформ (Персональна соціальна медіа-екосистема), що дозволяє аналізувати індивідуальні моделі споживання та створення контенту (Carter et al., 2022).

Водночас концепція цифрової екосистеми, описана Карі Дж. Ліппертом та Робертом Клотье (Lippert and Cloutier, 2021), підкреслює адаптивний та самоорганізований характер системи, де технологічні та соціальні елементи взаємодіють як частини єдиного цілого. Таким чином, термін «цифрова медіаекосистема» відображає комплексний характер сучасних медіаінфраструктур та їхню здатність впливати на суспільні процеси й комунікаційні практики. Також ми використовуємо кілька методологічних підходів, які допомагають оцінити цифрову зрілість, застосовуючи інтегровані індекси цифрової зрілості, що охоплюють технологічні, організаційні та комунікаційні критерії (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Verhoef et al., 2021). Це включає як кількісну, так і якісну оцінку. Технологічний рівень включає наявність CMS, CRM та аналітичних інструментів, а також інтеграцію штучного інтелекту та автоматизацію процесів. Організаційний рівень визначає інтеграцією медіа в бізнес-процеси, з дотриманням внутрішніх політик та розвитком компетенцій персоналу. Комунікаційний рівень оцінює типи взаємодії із зацікавленими сторонами, багатоканальну комунікацію та інтерактивність комунікацій.

Отже, застосування індексів цифрової зрілості дозволяє нам визначити поточний стан цифровізації корпоративних медіа, оцінити ефективність цифрових інструментів та спрогнозувати напрямки їхнього майбутнього розвитку (Matt, Hess, & Benlian, 2015; Susanti & Machmud, 2020).

Цифрові тренди ми досліджуємо за допомогою системного підходу, що включає моніторинг глобальних та локальних практик, соціальних мереж, аналітичних платформ та технологічних інновацій (Kaplan & Haenlein, 2016; Sebastian et al., 2017). Це дозволяє прогнозувати розвиток цифрових комунікацій, визначати технологічні можливості для інтеграції нових медіа та оцінювати потенціал підвищення ефективності комунікаційної стратегії. Вважаємо, що тренди цифровізації включають як технологічні інновації, так і зміни в поведінці аудиторії, що формують основу для розробки стратегій цифрової трансформації (Rogers, 2016; Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011).

Стратегії розвитку цифрових медіа ми формуємо на основі оцінки цифрової зрілості, аналізу трендів, що передбачає розробку стратегічних рекомендацій щодо цифровізації корпоративних медіа. Ці підходи є нашим узагальненням наступних праць (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou, & Venkatraman, 2013; Rogers, 2016).

Для медіа з базовим рівнем цифрової зрілості ми пропонуємо оптимізаційні стратегії, що забезпечують покращення існуючих каналів та технологій. Для медіа середнього та високого рівня цифрової інтеграції краще застосовувати трансформаційні стратегії, які передбачають мультиканальну інтеграцію контенту та автоматизацію комунікаційних процесів. Медіа з повною цифровою інтеграцією та екосистемною моделлю взаємодії зі стейкхолдерами потребують екосистемних стратегій, що забезпечують постійну взаємодію, аналітичний контроль та інтеграцію ІІІ-рішень у корпоративну комунікацію.

В дисертації ми використовуємо методи кейсів, збору та аналізу даних, що включають контент-аналіз цифрових медіа (кількісний та якісний) для визначення форм контенту, каналів розповсюдження та комунікаційних функцій, порівняльний аналіз кейсів корпоративних медіа в Україні, а також інтерв'ю та

опитування експертів для оцінки впливу цифрових інструментів на стратегічне планування та ефективність комунікацій (Yin, 2018; Schultz & Hatch, 2019).

В процесі оброблення результатів дослідження ми інтегруємо отримані результати, щоб сформувані практичні поради щодо розвитку цифрових корпоративних медіа в Україні. Це передбачає розроблення індивідуальних пропозицій щодо оптимізації цифрових комунікацій компаній, створення типових моделей цифрової трансформації для різних рівнів цифрової зрілості та вироблення рекомендацій щодо розвитку корпоративної медіаєкосистеми, інтеграції новітніх технологій та підвищення ефективності комунікацій (Tiago & Veríssimo, 2014; Payne & Frow, 2014).

2.2. Вибірка дослідження: критерії формування та опис цифрових медіа українських корпорацій

Одиницею аналізу у цьому дослідженні виступають корпоративні медіа, які охоплюють як digital, так і традиційні формати. До вибірки ми не включаємо елементи корпоративної комунікації, які не мають власної медійної платформи, зокрема сувенірна продукція, календарі та разові КСВ-акції. Усі 32 компанії, представлені у вибірці, мають офіційний сайт та активність щонайменше в одній соціальній мережі, проте ступінь інтеграції цифрових інструментів і активність у медіа можуть значно відрізнятися. Вибірка формується на основі таких принципів.

Критерії формування вибірки:

- Інституційна підтвердженість: компанії, які представлені у професійному середовищі, брали участь у конкурсах або рейтингах корпоративних медіа, що гарантує актуальність і практичну значущість обраних кейсів.
- Міжгалузевість: до вибірки включені організації різних секторів економіки, зокрема фінансовий, енергетичний, аграрний, юридичний, FMCG, промисловий та ІТ-сектор. Такий підхід дозволяє врахувати специфіку корпоративних медіа у різних контекстах.

- **Наявність базових цифрових платформ:** усі компанії повинні мати мінімум офіційний сайт та присутність у соціальних мережах, що забезпечує базову цифрову комунікацію з аудиторією.

- **Різноманітність активності:** вибірка включає організації з різним ступенем медіаактивності, що дозволяє дослідити широкий спектр практик цифрової трансформації.

- **Омніканальність та мультимедійність:** враховуються наявність цифрових каналів і традиційних медіа, а також інтеграція різних форматів контенту.

Опис обраних цифрових медіа українських корпорацій. Компанії, що представлені на різних платформах, мають різні типи медіаактивності. Усі організації відповідають критеріям мінімальної цифрової присутності та забезпечують достатню основу для аналізу цифрових трендів, багатоканальності, відеоконтенту, внутрішніх комунікацій і трансформації форматів контенту.

Для глибшого вивчення контенту корпоративних медіа було відібрано 10 компаній із загальної сукупності. Різні сектори, представлені в організаціях, включених до нашої вибірки, відображають низку підходів до цифрової трансформації корпоративних медіа шляхом впровадження нових цифрових технологій. Вибірка складається з організацій, які досягли різних рівнів цифровізації: високого, середнього та низького. А також різні способи переходу своїх традиційних корпоративних медіа на цифрові платформи.

Такий підхід дозволяє дослідити широкий спектр прикладів (32 компанії) та кілька прикладів детально. Підвибірка допоможе розглянути особливості формату контенту, платформи, способу комунікації та використаних цифрових інструментів, тоді як загальна вибірка надасть основу для визначення загальних тенденцій у галузі та типових моделей переходу корпоративних медіа у цифровий формат.

Характеристики обраних цифрових медіа українських корпорацій включають:

- **Цифрові платформи:** офіційні сайти, соціальні мережі, мобільні додатки, подкаст-платформи.

- Традиційні медіа: корпоративні журнали, дайджести, звіти, бренд-матеріали.
- Типи контенту: текстові матеріали, відео, аудіо, графіка, інтерактивний та гібридний контент.
- Характер взаємодії аудиторії: від пасивного споживання контенту до коментування, обговорень і створення власного контенту користувачами.

Призначення вибірки. Вибірка має цільовий характер і призначена для виявлення ключових трендів цифрової трансформації корпоративних медіа. Вона не претендує на повне представлення всіх корпорацій України, однак забезпечує достатню валідність для:

- аналізу цифрових платформ та їх інтеграції;
- вивчення омніканальності корпоративних медіа;
- дослідження використання відео- та мультимедійного контенту;
- оцінки внутрішніх комунікацій та взаємодії зі стейкхолдерами;
- виявлення тенденцій трансформації форматів контенту та інтеграції нових технологій.

Логіка дослідження базується на послідовності: *вибірка* → *тренди* → *формування стратегій*, що забезпечує системний підхід до розробки моделей цифрової трансформації корпоративних медіа. У дослідженні застосовано дворівневий дизайн вибірки.

На першому етапі сформовано широку емпіричну базу з 32 компаній різних секторів економіки, що забезпечує міжгалузеву репрезентативність і дозволяє виявити загальні тенденції цифрової трансформації корпоративних медіа (Додаток 1).

На другому етапі з цієї сукупності було відібрано аналітичну підвибірку з 10 компаній, для яких здійснено поглиблений контент-аналіз. Відбір здійснювався за критеріями рівня медіаактивності, різноманітності каналів комунікації та наявності мультимедійного контенту (Таблиця 6).

Отже, 32 компанії використовуються для формування контексту та ілюстрації міжгалузевих практик, тоді як 10 компаній становлять основу системного емпіричного аналізу.

Обрані компанії демонструють різний рівень медіаактивності, що дозволяє виявити різні підходи до мультимедійного та омніканального контенту, використання відео, інтерактивних механізмів та внутрішніх комунікацій. Сформована сукупність із 32 компаній використовується для опису загальних тенденцій, ілюстрації різних моделей медіаприсутності та виявлення міжгалузевих відмінностей у використанні цифрових каналів, форматів контенту та комунікаційних стратегій.

Первісна емпірична база дослідження включає приблизно 60 корпоративних медіаканалів, представлених на 3-5 ключових платформах кожної організації (вебсайт, соціальні мережі, відеоплатформи, внутрішні медіа). Для контент-аналізу ми відібрали репрезентативні контентні одиниці, що дозволяє оцінити різноманітність форматів, тем та інтерактивність комунікацій. Вибірка дослідження сформована на основі чітких критеріїв, що забезпечують репрезентативність і практичну значущість аналізу корпоративних медіа на основі стандартизованих метрик. Критерії відбору корпоративних медіа були сформовані з урахуванням сучасних підходів до оцінювання цифровізації комунікацій та цифрової зрілості організацій. Зокрема, у дослідженні враховано підхід Zerfass до data-driven communication, який передбачає аналіз присутності корпоративних медіа в цифровому середовищі: наявність офіційного сайту, активність у соціальних мережах, використання мультимедійного контенту та цифрової аналітики. Концепція Masnamaga важлива для оцінки інтегрованості комунікаційних процесів: взаємозв'язку між внутрішніми й зовнішніми каналами комунікації. Підхід Tuten і Solomon дозволив врахувати омніканальність корпоративних медіа: використання кількох взаємопов'язаних платформ, а також застосування відео-, аудіо- та інтерактивного контенту. Також були використані моделі цифрової зрілості Gartner і McKinsey, які дали змогу оцінити рівень

інтеграції цифрових платформ, автоматизації комунікацій, персоналізації контенту та використання аналітичних інструментів. (Таблиця 5).

Таблиця 5.

Метрики цифровізації корпоративних медіа

Джерело / Автор	Що оцінюють	Критерії
Zerfass (2019–2022) – <i>Data-driven Communication & Corporate Media</i>	Ступінь цифровізації корпоративних медіа	Наявність офіційного сайту, соціальних мереж, інтеграція мультимедійного контенту, використання аналітики, частота оновлень, інтерактивність
Gartner / McKinsey (Digital Maturity Models)	Цифрова зрілість організацій та каналів комунікації	Рівень цифрової зрілості : охоплення платформ, інтеграція каналів, автоматизація, персоналізація, UX/UI, аналітика
Tuten & Solomon (2020) – <i>Social Media Marketing & Corporate Channels</i>	Омніканальність та мультимедійність	Наявність кількох каналів, синхронізація контенту, наявність відео, аудіо, інтерактивного контенту
Macnamara (2016–2021) – <i>Newsroom & Integrated Communication</i>	Контентна інтеграція	Використання контенту на різних платформах, адаптація під аудиторію, інтерактивність, наявність

		внутрішніх та зовнішніх комунікаційних потоків
--	--	---

Джерело: складено автором самостійно.

На основі різних підходів і моделей цифрової зрілості було сформовано авторську систему метрик цифровізації корпоративних медіа, яка охоплює п'ять аналітичних блоків: формати контенту, типи платформ, типи комунікацій, цифрові інструменти та теми контенту, що створює комплексну основу для контент-аналізу. Вибірка є цілеспрямованою та не претендує на повне представлення всіх корпоративних медіа в Україні; проте вона забезпечує достатню валідність для визначення ключових тенденцій цифрової трансформації, інтеграції цифрових каналів, використання мультимедійного контенту та стратегічних підходів до комунікації з аудиторією. Логіка дослідження (вибірка → тренди → стратегії) забезпечує систематичний та аналітично обґрунтований підхід до моделювання цифрової зрілості корпоративних медіа.

Для поглибленого аналізу нами були відібрані компанії, які відрізняються рівнем цифрової інтеграції своїх медіа. До них належать як ті, хто використовує лише базові цифрові формати, такі як веб-сайти та сторінки в соціальних мережах, так і організації, що впроваджують інтерактивні екосистеми, мультимедійні кампанії та спеціалізовані цифрові послуги. Такий підхід дозволяє нам простежити еволюцію корпоративних медіа від «менш цифрових» до «більш цифрових» та зрозуміти, як змінюються комунікаційні практики.

Важливим критерієм відбору була регулярність та стратегічний характер медіаактивності. Були відібрані компанії, які не лише фігурують у конкурентних рейтингах, але й систематично розвивали та модернізували свою медіа-присутність протягом кількох років. Це дозволяє оцінити планові, а не випадкові, стратегії цифрової трансформації та масштабування комунікацій.

Ще одним важливим аспектом було різноманітне галузеве представництво. Десять відібраних компаній охоплюють фінанси, енергетику, фармацевтику, агробізнес та телекомунікації. Така різноманітна вибірка дає повне уявлення про

те, як відбувається цифровізація корпоративних медіа в різних секторах економіки.

Особливу цінність мають компанії, які експериментують з новими та інноваційними форматами комунікації: чат-ботами, інтерактивними платформами та мультимедійними кампаніями. Саме ці тематичні дослідження дозволяють нам відстежувати прогрес цифрової трансформації та розуміти, які підходи виявляються ефективними на практиці.

З методологічної точки зору вибір 10 компаній є оптимальним, що дозволяє поєднати репрезентативність із можливістю глибокого контент-аналізу, детально відстежити структурні, технологічні та комунікаційні зміни. Більша кількість компаній у такому детальному аналізі ускладнила б систематизацію даних, а менша – обмежила б наукову значущість висновків. До критеріїв відбору аналітичної підвибірки належали:

- висока або середня активність у соціальних мережах;
- наявність мультимедійного контенту (відео, інтерактив);
- представленість різних галузей;
- регулярність оновлення контенту.

Таблиця 6.

Репрезентативна таблиця 10 компаній дослідження та моделі цифрової трансформації корпоративних медіа

Компанія	Галузь	Моделі цифрових корпоративних комунікацій
ПУМБ	Банківський сектор	цифроорієнтована модель (digital-first) комунікаційна стратегія з розвитком інтерактивних HR-ініціатив

UKRSIBBANK BNP Paribas Group	Банківський сектор	мультимедійна екосистема комунікацій
Carlsberg Ukraine	Харчова індустрія	бренд-сторітелінг для підтримки корпоративної культури
Дарниця	Фармацевти ка	омніканальна стратегія
DTEK	Енергетика	канали з масштабованими цифровими платформами для стейкхолдер-комунікацій
Lantmännen AXA	Агробізнес	фокус на відео-контент
NovaPay	Платіжні системи	чітко виражений тип медіа створений у цифровому середовищі (digital-native) модель комунікацій
Arzinger	Юридичні послуги	орієнтована B2B-комунікація з домінуванням LinkedIn
Acino Ukraine	Фармацевти ка	системна digital-first стратегія з фокусом на інтерактивні експертні комунікації
МХП	Агробізнес	гібридна модель корпоративних медіа

Джерело: складено автором самостійно.

У таблиці представлено 10 компаній різних галузей, для яких визначено моделі цифрових медіа комунікацій на основі аналізу цифрової присутності в інтернеті

(вебсайти, соціальні мережі, медіаактивність, контентні платформи та публічні комунікаційні практики) та відкритих даних самих компаній.

Це такі моделі, як digital-first, де цифрові канали є основою медіакомунікацій; digital-native, де медіа повністю сформовані в цифровому середовищі; омніканальна модель – інтеграція онлайн і офлайн каналів у єдину систему; мультимедійна екосистема – це узгоджене використання різних форматів контенту; гібридна модель – поєднання традиційних і цифрових практик; контент-орієнтовані моделі роблять акцент на певному типі контенту (сторітелінг, відео); платформно-орієнтована B2B-модель – комунікація через професійні цифрові платформи з фокусом на експертність. Таблиця не відтворює одну існуючу теоретичну модель, а синтезує підходи до цифрової трансформації комунікацій, представлені в працях дослідників цифрових медіа та моделей цифрової зрілості (зокрема A. Zerfass, J. Macnamara, T. L. Tuten, M. Solomon).

2.3. Контент-аналіз як метод збору емпіричних даних

У межах дисертаційного дослідження контент-аналіз використовується як один із ключових емпіричних методів, що забезпечує системне, об'єктивне та відтворюване вивчення змісту корпоративних медіа українських компаній у контексті їх цифрової трансформації. Використання контент-аналізу дозволяє отримати кількісно-якісну оцінку медіапрактик, виявити повторювані патерни та тенденції, а також співвіднести їх із рівнем цифрової зрілості компаній та стратегічними комунікаційними підходами.

1. Методологічне обґрунтування використання контент-аналізу

Контент-аналіз у цьому дослідженні обґрунтовано його здатністю: виявляти повторювані змістові патерни у корпоративних медіа; фіксувати тренди цифровізації, включаючи формати, канали та типи контенту; оцінювати рівень цифрової зрілості компаній на основі фактичного медіаконтенту; співвідносити контентні характеристики з типами медіасистем та комунікаційними стратегіями.

Застосування методу є доцільним з огляду на наявність великого масиву публічного цифрового контенту, потребу у порівняльному аналізі 10 компаній, необхідністю кількісно-якісної інтерпретації медіапрактик.

2. Об'єкт і одиниці контент-аналізу

Об'єкт аналізу: корпоративні медіа українських компаній за період 2022-2025 рр.

Одиниця аналізу: окремий медіапродукт (пост, відео, публікація, сторінка, звіт).

Одиниця рахунку:

1. частота появи певного типу контенту;
2. наявність/відсутність цифрових інструментів;
3. кількість каналів поширення;
4. повторюваність форматів.

3. Вибірка для контент-аналізу

Емпірична база аналізу формується на основі:

- 10 компаній;
- приблизно 60 корпоративних медіа;
- періоду 2022-2025 рр.

Для кожної компанії аналізуються 3-5 ключових платформ (корпоративний сайт, соціальні мережі, відео, внутрішні медіа) та репрезентативні контентні одиниці (пости, відео, публікації).

4. Категоріальна матриця контент-аналізу

Контент-аналіз базується на авторській категоріальній матриці, що відображає логіку цифрової трансформації корпоративних медіа.

4.1. Блок 1 – Формати контенту:

- текстовий (новини, статті);
- відео (короткі / довгі);
- візуальний (інфографіка, фото);
- інтерактивний (опитування, чат-боти);
- аудіо (подкасти).

4.2. Блок 2 – Типи платформ:

- соціальні мережі;
- корпоративні сайти;
- внутрішні платформи;
- відеоплатформи;
- звіти (ESG).

4.3. Блок 3 – Тип комунікації:

- одностороння (інформування);
- двостороння (взаємодія);
- мультиаудиторна;
- внутрішня (HR-комунікація);
- брендингова / іміджева.

4.4. Блок 4 – Цифрові інструменти:

- відеоконтент;
- short-form;
- чат-боти;
- інтерактив;
- аналітика.

4.5. Блок 5 – Тематика контенту:

- корпоративна культура;
- HR / employer branding;
- соціальна відповідальність (ESG);
- продукти / послуги;
- антикризові комунікації.

5. Процедура проведення контент-аналізу

Контент-аналіз здійснюється у кілька етапів:

Етап 1. Відбір матеріалу – визначення релевантних платформ; відбір контенту за періодом 2022-2025 рр.

Етап 2. Кодування кожна одиниця аналізу кодується за категоріями; використовується бінарна або шкальна система (0-1 / 1-3). В таблицях позначка (+).

Етап 3. Кількісна обробка підрахунків частоти категорій;
визначення домінуючих форматів і каналів.

Етап 4. Інтерпретація співвіднесення результатів із рівнем цифрової зрілості, типом медіасистеми та стратегією комунікації.

6. Інтеграція контент-аналізу в загальну модель дослідження

Контент-аналіз відіграє ключову роль у перевірці гіпотези дослідження:
контент → інструменти → цифрова зрілість → стратегія.

Наприклад:

- частота використання відео → показник мультимедійності;
- наявність чат-ботів → ознака високої цифровізації;
- мультиканальність → індикатор омніканальної моделі;
- тематика HR → ознака стратегічного використання медіа.

7. Валідність і обмеження методу

Валідність забезпечується:

- використанням відкритих і перевірених джерел;
- повторюваністю результатів;
- поєднанням із іншими методами (порівняльний аналіз, матричний підхід).

Динаміка оцінювалася за допомогою символів +.

Ступінь розвитку цифрових каналів оцінювалася за допомогою символів:

«+» – наявність каналу у 2022 р.;

«++» – розширення або активізація каналу у 2023-2024 рр.;

«+++» – інтенсивне використання каналу з регулярною публікацією контенту у 2024-2025 рр. (Додаток 2).

Обмеження: аналіз охоплює лише публічний контент; не враховує внутрішні метрики ефективності; фокусується на розвинених практиках (цільова вибірка).
Нижче представлена авторська розробка категоріальної моделі контент-аналізу цифрової трансформації корпоративних медіа (Рисунок 3).



Рисунок 3. Категоріальна матриця контент-аналізу корпоративних медіа.

Джерело: складено автором самостійно.

Під час дослідження контент-аналіз довів свою ефективність як систематичний та відтворюємий метод дослідження корпоративних медіа українських компаній у період 2022-2025 років. Метод дозволив провести комплексну оцінку медіа-практик, виявити повторювані закономірності та тенденції, а також їх кореляцію з рівнями цифрової зрілості компаній та підходами до стратегічних комунікацій.

Як бачимо, методологічна структура аналізу забезпечила логіку дослідження – від вибору репрезентативної вибірки (10 компаній, близько 60 ЗМІ, 3-5 ключових каналів на компанію) до кодування контент-одиниць відповідно до авторської категоріальної матриці, яка охоплює формати контенту, типи платформ, типи комунікації, цифрові інструменти та теми. Такий підхід дозволив кількісно відобразити цифрову трансформацію корпоративних медіа, зокрема використання кількох платформ, різноманітність форматів, рівень інтерактивності та використання відео та короткоформатного контенту. Контент-аналіз показав як поточне використання організацією цифрових корпоративних медіа допомагає встановити формальний набір показників цифрової зрілості, які можуть стати частиною більшої моделі розробки стратегії, а також слугуватимуть засобом

оцінки ефективності різних типів комунікаційних стратегій з емпіричними даними. Крім того, методологія демонструє валідність завдяки використанню загальнодоступних джерел, результати будуть відтворюваними, і її можна поєднувати з іншими аналітичними методами. Однак, методологія буде обмежена контентом, який є або може бути загальнодоступним, а обрана вибірка складатиметься лише з найновіших медіа-практик.

Підсумовуючи, слід сказати, що контент-аналіз забезпечує основу для дослідження цифрової трансформації медіа, виявлення трендів та розуміння стратегій розвитку медіа-екосистеми компанії.

2.4. Експертні інтерв'ю як метод збору емпіричних даних

Метод експертного інтерв'ю є одним із ключових якісних підходів, що широко застосовується у соціальних науках для отримання глибокого розуміння складних явищ і процесів, зокрема у сфері комунікаційної діяльності організацій. Його специфіка полягає у зверненні до фахових суджень осіб, які володіють спеціалізованими знаннями та практичним досвідом, що дозволяє виявити не лише фактичні характеристики досліджуваного об'єкта, а й приховані закономірності, інтерпретації та сценарії розвитку (Kvale & Brinkmann, 2009). На відміну від стандартизованих опитувань, експертні інтерв'ю орієнтовані на отримання аналітичних, рефлексивних і контекстуалізованих відповідей, що забезпечує глибше розкриття дослідницької проблеми (Rubin & Rubin, 2012).

У межах даного дослідження використання експертного інтерв'ю зумовлене необхідністю верифікації та інтерпретації результатів попередніх етапів, зокрема контент-аналізу та соціологічного опитування. Як зазначає Стейнар Квале, якісне інтерв'ю є «професійною розмовою», спрямованою на конструювання знання через взаємодію дослідника й респондента (Kvale & Brinkmann, 2009). Водночас застосування напівструктурованого формату дозволяє поєднати системність збору даних із гнучкістю дослідницького процесу, що особливо важливо при вивченні динамічних комунікаційних практик (Flick, 2018).

Напівструктуроване інтерв'ю є одним із найпоширеніших форматів якісного опитування, що поєднує попередньо визначену логіку дослідження з можливістю гнучкого реагування на відповіді респондента. Воно передбачає наявність тематичного гайда із відкритими запитаннями, які забезпечують порівнюваність даних, водночас допускаючи уточнення, розширення або зміну послідовності запитань у процесі взаємодії. Такий підхід дозволяє досліднику не лише отримувати стандартизовану інформацію, а й виявляти нові аспекти досліджуваного явища, що не були передбачені на етапі проєктування інструментарію (Bryman, 2016). Як зазначає У. Флік, напівструктуровані інтерв'ю є особливо ефективними у вивченні складних соціальних практик, оскільки вони забезпечують баланс між системністю та відкритістю до інтерпретацій (Flick, 2018).

Наукова цінність напівструктурованих інтерв'ю полягає також у їх здатності сприяти глибокій контекстуалізації отриманих даних і підвищенню їхньої валідності через уточнення значень і перевірку інтерпретацій у процесі розмови. Такий формат дозволяє респондентам більш вільно висловлювати власні погляди, що сприяє отриманню рефлексивних і аргументованих відповідей, водночас зберігаючи аналітичну спрямованість дослідження (Kvale & Brinkmann, 2009). Крім того, напівструктуровані інтерв'ю є ефективним інструментом для досліджень, де важливе поєднання різних джерел даних, оскільки вони забезпечують можливість уточнення результатів інших методів і поглиблення їх інтерпретації (Adams, 2015).

Відбір експертів здійснюється на основі критеріїв професійної релевантності, аналітичної компетентності та досвіду участі у відповідній сфері, що відповідає підходам до формування експертних вибірок у якісних дослідженнях (Bogner et al., 2009). Такий підхід забезпечує отримання валідних і змістовно насичених даних, а також сприяє досягненню теоретичної насиченості, коли нові інтерв'ю не додають принципово нової інформації (Guest et al., 2006). Отже, застосування методу експертного інтерв'ю у даному дослідженні дозволяє не лише поглибити

розуміння досліджуваних процесів, а й підвищити надійність і обґрунтованість отриманих результатів.

Під час формування експертної групи враховувалися не лише формальні критерії професійного досвіду, а й такі характеристики, як креативність, евристичність, інтуїція, здатність до прогнозування, незалежність суджень та вміння аналізувати проблему з різних перспектив. Сукупність цих якостей забезпечує високий рівень експертного потенціалу, що є необхідною умовою для отримання глибоких, обґрунтованих і практично значущих висновків.

Формат напівструктурованих інтерв'ю поєднує системність і гнучкість. Заздалегідь підготовлений перелік тематичних блоків і запитань забезпечував порівнюваність відповідей, тоді як відкритий характер бесіди дозволяв уточнювати окремі аспекти, реагувати на нові сенси та поглиблювати аналіз.

Перед початком інтерв'ю кожен експерт отримував інформаційний лист із поясненням мети, завдань та процедури дослідження, а також узагальнені результати попередніх етапів аналізу. Це сприяло більш предметному обговоренню, дозволяло респондентам спиратися на вже виявлені тенденції та формулювати аргументовані оцінки й рекомендації.

Інтерв'ю проводилися дистанційно, що забезпечило зручність для учасників та можливість залучення експертів із різних професійних середовищ. Середня тривалість одного інтерв'ю становила 35-40 хвилин. За згодою респондентів розмови записувалися для подальшої транскрибації, кодування та тематичного аналізу.

Структура опитувальника складалася з двох взаємопов'язаних блоків. Перший блок мав діагностичний характер і був спрямований на оцінку поточного стану цифрових корпоративних медіа. У його межах аналізувалися рівень цифрової зрілості медіаплатформ, ефективність наявних каналів комунікації, особливості використання вебсайтів, соціальних мереж, месенджерів, відеоплатформ, а також ступінь інтеграції цифрових інструментів у загальну комунікаційну стратегію організації. Особлива увага приділялася таким критеріям, як доступність, прозорість, зрозумілість, регулярність комунікації та залученість аудиторії.

Другий блок мав рекомендаційний характер і був орієнтований на визначення стратегічних напрямів розвитку корпоративних медіа в умовах цифрової трансформації. Запитання охоплювали чотири ключові аспекти: удосконалення взаємодії з цільовими аудиторіями; оптимізацію контентних стратегій і наративів; впровадження інноваційних цифрових форматів і технологій; а також розроблення стратегічних рішень щодо підвищення ефективності комунікацій, управління репутацією та запобігання кризовим ситуаціям. Окрему увагу було приділено використанню аналітики даних, інструментів штучного інтелекту, персоналізації контенту та розвитку омніканальних комунікаційних моделей (Додаток 1).

Подальша обробка матеріалів включала повну транскрипцію інтерв'ю, кодування смислових фрагментів відповідно до дослідницьких категорій та тематичний аналіз. Це дозволило виявити як спільні позиції експертів, так і розбіжності в оцінках, а також ідентифікувати нові аспекти, не зафіксовані на попередніх етапах дослідження. Отримані результати стали важливим джерелом для уточнення висновків, інтерпретації кількісних даних і формулювання практичних рекомендацій щодо цифровізації корпоративних медіа.

Дані експертних інтерв'ю зіставлялися з результатами контент-аналізу, що дозволило перевірити узгодженість висновків і забезпечити їхню валідність. Додатково використовувалися компаративний і типологічний методи, які дали змогу порівняти різні моделі цифрової трансформації корпоративних медіа, виявити спільні закономірності та окреслити відмінності у стратегічних підходах.

Етична складова дослідження забезпечувалася дотриманням принципів добровільності участі, інформованої згоди, конфіденційності та коректного використання отриманої інформації. Це сприяло відкритості респондентів і підвищило якість зібраних даних.

Аналіз даних, зібраних під час експертного та напівструктурованих інтерв'ю, дозволив нам виокремити магістральні тренди цифровізації корпоративних медіа в Україні, а також сформулювати відповідні стратегії їхньої трансформації.

Таким чином, експертні інтерв'ю виконали подвійну функцію. З одного боку, вони стали інструментом діагностики актуального стану та проблем цифровізації корпоративних медіа, а з іншого – джерелом стратегічних рекомендацій щодо їх подальшого розвитку. Поєднання експертних оцінок із результатами кількісного та якісного аналізу дозволило сформулювати цілісне бачення трансформаційних процесів у сфері корпоративних медіа та підвищити наукову обґрунтованість отриманих висновків.

2.5. Модель оцінювання цифрової зрілості українських корпоративних медіа та інтерпретація результатів

Для дослідження розвитку корпоративних медіа важливим є поняття цифрової зрілості, що дозволяє оцінити ступінь інтеграції цифрових технологій у комунікаційні процеси організації (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014). У сучасній науковій літературі цифрова зрілість (digital maturity) розглядається як рівень готовності організації до цифрової трансформації та ступінь інтеграції цифрових технологій у її стратегії, процеси, культуру та взаємодію зі стейкхолдерами. Для вимірювання цього рівня використовується індекс цифрової зрілості (Digital Maturity Index) – кількісний або кількісно-якісний інструмент оцінювання, який дозволяє аналізувати здатність організації адаптуватися до цифрового середовища та ефективно використовувати цифрові технології у своїй діяльності (Deloitte, 2018; Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet, & Welch, 2013).

У міжнародних дослідженнях існує кілька відомих моделей оцінювання цифрової зрілості організацій. Однією з найбільш поширених є Digital Maturity Index, розроблений консалтинговою компанією «Deloitte».

У цій моделі цифрова зрілість організації аналізується за кількома ключовими вимірами, серед яких:

- цифровий бізнес (Digital Business),
- динамічні організаційні можливості (Dynamic Capability),
- цифрова активність (Digital Activity),
- цифрові компетенції (Digital Capability) (Deloitte, 2018).

Ці компоненти дозволяють оцінити не лише технологічний рівень організації, а й стратегічну здатність адаптуватися до цифрових змін.

Подібні підходи використовуються і в інших міжнародних дослідженнях. Зокрема, Digital Maturity Matrix, створена фахівцями Massachusetts Institute of Technology у співпраці з Capgemini, передбачає оцінювання цифрової трансформації організацій за двома ключовими вимірами: цифровими можливостями та управлінням трансформацією (Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2015). У свою чергу, модель Digital IQ, розроблена PricewaterhouseCoopers, аналізує рівень цифрової готовності компаній через інтеграцію технологій, управління даними та стратегічного планування (Kane, Phillips, & Palter, 2019).

Інший відомий підхід представлений у Industry 4.0 Maturity Index, розробленому німецькою дослідницькою організацією Acatech. Ця модель фокусується на оцінці технологічних та організаційних аспектів цифрової трансформації, зокрема автоматизації процесів, використання даних та цифрових платформ (Rogers, 2016).

У наукових дослідженнях цифрової трансформації організацій важливу роль відіграють концептуальні підходи, запропоновані у працях Д. Вестермана, Д. Бонне та Е. МакАфі. У книзі «Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation» автори доводять, що цифрова зрілість організацій визначається не лише рівнем технологічного розвитку, а й здатністю інтегрувати цифрові інструменти у бізнес-стратегію та управління (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014).

Подібну позицію висловлює і Д. Кейн у дослідженнях цифрової трансформації, опублікованих у журналі «MIT Sloan Management Review». Зокрема, у роботі «Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation» автор підкреслює, що вирішальним фактором цифрової зрілості є не впровадження технологій саме по собі, а стратегічне бачення та організаційна культура, що підтримує цифрові інновації (Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2015).

У сфері корпоративних комунікацій концепція цифрової зрілості також пов'язана з розвитком цифрових медіа-каналів та інтеграцією комунікаційних стратегій. У працях Й. Корнеліссена підкреслюється, що сучасні корпоративні комунікації дедалі більше спираються на цифрові медіа-платформи, які дозволяють організаціям вибудовувати системну взаємодію зі стейкхолдерами (Cornelissen, 2020).

Значний внесок у дослідження цифрових комунікацій зробив також А. Цефасс. У колективних дослідженнях, пов'язаних із проєктом European Communication Monitor, аналізується роль цифрових медіа у корпоративних комунікаціях та оцінюється рівень адаптації організацій до цифрового середовища. Хоча в роботах Цефасса не пропонується окремого формалізованого індексу цифрової зрілості, вони закладають теоретичні основи для оцінювання цифрових практик у сфері корпоративних комунікацій, включаючи використання соціальних мереж, онлайн-контенту, аналітики та інтерактивних каналів взаємодії з аудиторією (Verhoeven, Tench, Zerfass, & Sriramesh, 2015).

Важливим теоретичним підґрунтям для дослідження цифрової зрілості корпоративних медіа є також теорія ефективності комунікацій (Excellence Theory), розроблена Д. Е. Грунігом. Відповідно до цієї концепції ефективні корпоративні комунікації повинні бути інтегровані у стратегічне управління організацією та передбачати двосторонню взаємодію зі стейкхолдерами (Grunig, 2013). У цифровому середовищі ця ідея реалізується через використання інтерактивних медіа-платформ, соціальних мереж та інших цифрових інструментів комунікації, які забезпечують зворотний зв'язок та діалог із аудиторією.

У контексті українських досліджень цифрової трансформації корпоративних комунікацій важливе значення має праця Д. Крюкова «Теоретичні основи дослідження цифрової трансформації у зовнішніх корпоративних комунікаціях» (Крюков, 2021). У цій роботі автор обґрунтовує підходи до аналізу цифрових комунікацій організацій та підкреслює необхідність комплексного оцінювання цифрових стратегій, інструментів та каналів комунікації. Зокрема, дослідник

зазначає, що цифрова трансформація корпоративних комунікацій охоплює не лише технологічні зміни, а й трансформацію організаційних процесів, управлінських практик та комунікаційних стратегій.

На основі аналізу міжнародних і українських досліджень можна зробити висновок, що цифрова зрілість корпоративних медіа формується через інтеграцію кількох ключових компонентів:

- технологічний вимір – використання цифрових платформ, веб-сайтів, соціальних мереж, аналітичних систем;
- комунікаційний вимір – розвиток мультимедійного контенту, інтерактивних форматів та цифрових каналів взаємодії з аудиторією;
- стратегічний вимір – інтеграція цифрових медіа у загальну комунікаційну та PR-стратегію організації.

(Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2015; Verhoeven, Tench, Zerfass, & Sriramesh, 2015).

Ці виміри можуть бути використані як основа для формування індексу цифрової зрілості корпоративних медіа у межах емпіричного дослідження. Такий підхід дозволяє оцінити не лише рівень використання цифрових інструментів, а й ступінь їх стратегічної інтеграції у комунікаційну діяльність організації.

ІЦЗКМ – Індекс цифрової зрілості корпоративних медіа (Index of Digital Maturity of Corporate Media) – це інтегральний показник, що відображає рівень цифрової зрілості корпоративних медіа на основі багатовимірної оцінки мультимедійності, multi-platform присутності, newsroom-моделі, data-driven підходу, CommTech-інфраструктури, соціальної взаємодії, персоналізації, інтеграції комунікацій та використання штучного інтелекту.

У даному дослідженні індекс цифрової зрілості застосовується для аналізу українських корпоративних медіа та визначення рівня їхньої адаптації до цифрового середовища. Оцінювання здійснюється на основі комплексного аналізу цифрових платформ, контентних стратегій, інтерактивних можливостей та аналітичних інструментів, що дозволяє виявити рівень розвитку цифрових комунікацій у сучасних українських компаніях.

Таблиця 7.

Моделі оцінювання цифрової зрілості

Модель	Розробники	Основні виміри оцінювання	Значення для корпоративних медіа	Джерело
Індекс цифрової зрілості (Digital Maturity Index)	Deloitte	Цифровий бізнес; Цифрова активність; Цифрова спроможність; Динамічна спроможність	Дає уявлення про стратегічну інтеграцію цифрових технологій; оцінює готовність медіа-середовища компанії	Deloitte (2025)
Матриця цифрової зрілості (Digital Maturity Matrix)	MIT Center for Digital Business + Capgemini	Стратегія/що vs як цифрові ініціативи впроваджуються	Показує баланс між цифровою інтенсивністю та управлінням трансформацією; допомагає зрозуміти фокус медіа-процесів	Westerman, Bonnet, & McAfee (2011)

Цифровий IQ (Digital IQ)	PwC	Стратегія; Технології; Управління даними; Організаційн а культура	Оцінює готовність організації до цифрових інновацій; медіа – аналіз цифрової культури та прийняття технологій.	PwC (2025)
Індекс зрілості Індустрії 4.0 (Industry 4.0 Maturity Index)	acatech	Цифрові технології; Автоматизац ія; Інтеграція процесів	Надає техніко-проце сний погляд на цифровізацію; для медіа – оцінка автоматизації створення та аналізу контенту (потребує адаптації).	acatech (2017)

Джерело: складено автором самостійно.

Важливою теоретичною основою оцінювання ефективності комунікацій є також теорія ефективності PR, розроблена Д. Е. Грюнігом (Grunig 1992). Відповідно до цієї концепції ефективні корпоративні комунікації повинні бути інтегровані у систему стратегічного управління організацією та базуватися на двосторонній взаємодії зі стейкхолдерами. У цифровому середовищі ця взаємодія

реалізується через онлайн-медіа, соціальні мережі та інші інтерактивні платформи.

Д. Крюков в статті «Теоретичні основи дослідження цифрової трансформації у зовнішніх корпоративних комунікаціях» (Д. Крюков, 2020) також вважає, що цифрова трансформація комунікацій охоплює технологічні, організаційні та комунікаційні аспекти діяльності організацій, а її оцінювання потребує комплексного підходу до аналізу цифрових каналів, комунікаційних стратегій та взаємодії зі стейкхолдерами.

На основі аналізу теоретичних джерел визначення цифрової зрілості, ми визначили 10 основних трендів:

1. Мультимедійний – Multimedia / Multimodal
2. Мультиплатформний – Multi-platform
3. Ньюзрум / редакційний центр – Newsroom
4. На основі даних / керований даними – Data-driven
5. Комунікаційні технології – CommTech
6. Соціальномедійний / соціальний – Social
7. Двосторонній – Two-way
8. Персоналізація – Personalization
9. Інтеграція – Integration
10. Штучний інтелект (ШІ) – AI

Використовуючи результати контент-аналізу корпоративних медіа 10 організацій, ми сформували матрицю трендів і присвоїли кожному тренду число, а тренд означили літерою С (С- component). Також ми створили нормовану (авторську) шкалу інтерпретації, яка базується на 4-бальній системі оцінювання та використовується для узагальнення якісних даних.

УНІФІКОВАНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Шкала: 0–4

Індекс	Рівень
--------	--------

0–1.5	низький
1.6–2.2	середній-низький
2.3–2.8	середній
2.9–3.3	високий
3.4–4.0	дуже високий

Ко д	Показник
C1	Multim. (мультимедійність)
C2	Multi-platf. (multi-platform стратегія)
C3	Newsroom (редакційна структура)
C4	Data-driven (рішення на основі даних)
C5	CommTech
C6	Social (соцмережі як ядро присутності)
C7	Two-way (двостороння комунікація)
C8	Pers. (персоналізація)

C9	Integr. (інтеграція комунікацій)
C10	AI (штучний інтелект / автоматизація)

Результати та інтерпретація аналізу 10 українських корпоративних медіа на цифрову зрілість.

ФІНАНСОВИЙ СЕКТОР

Компанія	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	ІЦЗКМ
ПУМБ	3	4	2	1	0	4	2	2	2	0	2.20
UKRSIBBANK	3	4	2	1	0	4	2	2	2	0	2.20
NovaPay	2	4	2	2	0	4	3	3	3	0	2.70

ЕНЕРГЕТИКА

Компанія	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	ІЦЗКМ
ДТЕК	3	4	3	1	0	4	2	2	3	0	2.50

ХАРЧОВА ПРОМИСЛОВІСТЬ

Компанія	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	ІЦЗКМ

Carlsberg Ukraine	3	4	2	1	0	4	2	2	2	0	2.20
Lantmännen AXA	2	3	1	1	0	3	2	2	2	0	1.70
МХП	3	4	2	1	0	4	2	3	3	0	2.30

ФАРМАЦЕВТИКА

Компанія	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	ІЦЗКМ
Дарниця	3	4	2	1	0	4	2	3	3	0	2.30
Acino	3	4	2	2	0	4	3	3	3	0	2.50

ЮРИДИЧНІ ПОСЛУГИ

Компанія	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	ІЦЗКМ
Arzinger	3	4	3	2	0	4	3	4	3	0	2.60

ПІДСУМКОВИЙ РЕЙТИНГ

Місце	Компанія	ІЦЗКМ
1	NovaPay	2.70
2	Arzinger	2.60

3	ДТЕК	2.50
4	Acino	2.50
5	МХП	2.30
6	Дарниця	2.30
7	ПУМБ	2.20
8	UKRSIBBANK	2.20
9	Carlsberg Ukraine	2.20
10	Lantmännen AXA	1.70

Більшість компаній демонструє середній рівень цифрової зрілості корпоративних медіа (2.2–2.5), що свідчить про незавершений характер цифрової трансформації (Додаток 3).

У межах проведеного дослідження корпоративних медіа встановлено, що окремі компоненти моделі ІЦЗКМ мають обмежену емпіричну доступність. Зокрема, показники C5 (CommTech) та C10 (AI) не піддаються повноцінному дослідженню, оскільки відповідна інформація щодо технологічної інфраструктури, програмних рішень і рівня автоматизації є внутрішньою та, як правило, становить комерційну таємницю. Відкриті джерела не забезпечують достатнього рівня деталізації для об'єктивної оцінки цих параметрів. Водночас показники C3 (Newsroom) та C4 (Data-driven) можуть бути визначені лише опосередковано, на основі зовнішніх проявів діяльності (структури контенту, регулярності публікацій, ознак аналітичного підходу), що зумовлює їхню

гіпотетичну інтерпретацію. Таким чином, відсутність доступу до верифікованих внутрішніх даних корпоративних медіа обмежує можливість точної кількісної оцінки зазначених критеріїв.

Аналіз цифрової зрілості медіа обраних для аналізу компаній показує нерівномірний ефект цифровізації. За високого рівня розвитку технологічного та контентного компонентів спостерігається системна недорозвиненість аналітичного блоку, що обмежує реалізацію двосторонньої симетричної комунікації у розумінні Д. Е. Груніга. Це свідчить про те, що модель одностороннього поширення інформації переважає над інтерактивною взаємодією із зацікавленими сторонами. Водночас лише деякі компанії демонструють комплексну інтеграцію всіх компонентів цифрової трансформації. Водночас підхід Д. Крюкова дозволяє розглядати цифрову трансформацію корпоративних комунікацій як комплексний процес, який охоплює технологічні, комунікаційні та організаційні аспекти, що обґрунтовує використання багатокомпонентної моделі оцінки.

Емпіричний аналіз виявив суттєві відмінності в рівнях цифрової зрілості серед досліджуваних компаній. Встановлено, що окремі компанії демонструють високий рівень розвитку за всіма компонентами, що свідчить про комплексну інтеграцію цифрових комунікацій у стратегічне управління та дотримання принципів двосторонньої симетричної моделі комунікації.

Виявлено дисбаланс між контентною та комунікаційною складовими. Навіть за наявності високоякісного мультимедійного контенту рівень залучення аудиторії та діалогічний характер комунікацій часто залишаються недостатніми. Це підтверджує, що розробка контенту сама по собі не гарантує ефективності комунікацій без належної організації взаємодії з аудиторією.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що ключовою умовою досягнення високого рівня цифрової зрілості в корпоративних медіа є збалансований розвиток усіх компонентів, з особливим акцентом на аналітичне забезпечення та встановлення двосторонньої комунікації. Це дозволяє розглядати корпоративні цифрові медіа не просто як інструмент поширення інформації, а як

повноцінний елемент стратегічного управління взаємовідносинами із зацікавленими сторонами.

Висновки до розділу 2

Цифрова трансформація корпоративних медіа є комплексним, багаторівневим процесом, який охоплює взаємодію технологічних, комунікаційних та стратегічних компонентів. Запропонована у дослідженні методологічна матрична модель підтвердила свою ефективність як інструменту інтеграції теоретичних підходів, емпіричних даних та прикладних рішень. Вона дозволила системно інтерпретувати зв'язки між цифровими трендами, інструментами, рівнем цифрової зрілості, моделями комунікації та стратегічними підходами до розвитку корпоративних медіа.

В розділі ми обґрунтували авторський підхід до класифікації рівнів цифрової зрілості корпоративних медіа, що включає п'ять послідовних етапів: низький, базовий, середній, високий та екосистемний. Було встановлено, що еволюція корпоративних медіа відбувається у напрямі переходу від фрагментарного використання цифрових каналів до формування інтегрованих медіа-екосистем, у яких поєднуються контент, платформи, дані та аналітичні інструменти. Такий підхід дозволяє розглядати корпоративні медіа не лише як канал поширення інформації, а і як складову стратегічного управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами.

У межах розділу було сформовано дворівневу цілеспрямовану вибірку українських корпоративних медіа – учасників і переможців конкурсу на краще українське корпоративне медіа за період 2022–2025 рр., що включає 32 компанії різних секторів економіки та поглиблену аналітичну підвибірку з 10 кейсів. Усі обрані організації мають мінімальну цифрову присутність (офіційний сайт і соціальні мережі) та відрізняються рівнем медіаактивності, що дозволило забезпечити міжгалузеву репрезентативність і простежити різні моделі цифрової трансформації. Загальна вибірка використовується для виявлення широких

тенденцій цифровізації корпоративних медіа, тоді як підвибірка забезпечує глибокий контент-аналіз форматів, платформ, інструментів і стратегій комунікації. Такий підхід дав змогу зіставити різні рівні цифрової зрілості компаній, простежити перехід від базових цифрових практик до інтегрованих медіаекосистем і сформувати аналітичну основу для подальшого визначення трендів та моделей розвитку корпоративних медіа.

В розділі обґрунтовано та застосовано метод експертних інтерв'ю як якісний інструмент збору емпіричних даних для поглибленого аналізу цифрової трансформації корпоративних медіа. Використано напівструктурований формат інтерв'ю, що поєднав стандартизовані тематичні блоки з гнучкістю дослідницької взаємодії та дозволив отримати як діагностичні оцінки стану цифровізації, так і стратегічні рекомендації експертів. Експертні інтерв'ю були спрямовані на виявлення рівня цифрової зрілості корпоративних медіа, особливостей використання цифрових каналів, а також перспектив розвитку в умовах цифрової трансформації. Зібрані дані були транскрибовані, закодовані та проаналізовані методом тематичного аналізу, після чого зіставлені з результатами контент-аналізу для підвищення валідності висновків. Таким чином, експертні інтерв'ю забезпечили як уточнення емпіричних результатів, так і формування стратегічних узагальнень щодо цифровізації корпоративних медіа.

Застосування авторського індексу цифрової зрілості корпоративних медіа (ІЦЗКМ) дозволяє кількісно оцінити рівень цифровізації досліджуваних організацій. Отримані результати свідчать про домінування середнього рівня цифрової зрілості та підтверджують нерівномірний характер цифрової трансформації. Водночас виявлено обмеження індексного підходу, пов'язані з недостатньою доступністю даних щодо внутрішніх технологічних процесів (зокрема компонентів CommTech та ІІІ), а також необхідністю опосередкованої оцінки окремих показників (newsroom та data-driven). Це дозволяє зробити висновок про потребу подальшого вдосконалення інструментів вимірювання цифрової зрілості, зокрема шляхом розширення емпіричної бази та врахування внутрішніх організаційних параметрів.

Важливим результатом дослідження є уточнення характеру взаємозв'язку між рівнем цифрової зрілості та стратегіями розвитку корпоративних медіа. Встановлено, що цей зв'язок не є лінійно детермінованим, а має взаємозалежний характер. З одного боку, рівень цифровізації впливає на вибір стратегічної моделі, а з іншого – стратегічні рішення можуть виступати драйвером цифрової трансформації. Таким чином, цифрова зрілість і стратегія формують взаємопов'язану систему, розвиток якої визначається також зовнішніми факторами (ринковими умовами, кризами, регуляторним середовищем).

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що досягнення високого рівня цифрової зрілості корпоративних медіа можливе лише за умови збалансованого розвитку всіх компонентів – технологічного, контентного, аналітичного та комунікаційного. Особливого значення набуває перехід від односторонніх моделей інформування до двосторонньої взаємодії з аудиторією, що відповідає сучасним концепціям стратегічних комунікацій. У цьому контексті корпоративні медіа трансформуються з інструменту поширення інформації у повноцінний елемент управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами та формування цифрових медіа-екосистем.

РОЗДІЛ 3

КЛЮЧОВІ ТРЕНДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРПОРАТИВНИХ МЕДІА

3.1. Динаміка та концептуальна модель цифрової трансформації корпоративних медіа в Україні (2022–2025)

Дослідження динаміки цифровізації корпоративних медіа в Україні у 2022-2025 рр. базується на аналізі наявності та розширення цифрових каналів компаній, включно з веб-сайтами, соціальними мережами та корпоративними медіа. Такий підхід передбачає використання трьох ключових критеріїв:

- Присутність онлайн-медіа – наявність корпоративного сайту з новинним або контент-розділом, блогів або newsgroom, що забезпечує можливість публікації офіційного та власного контенту. Соціальні мережі – кількість платформ (лінкедін, фейсбук, інстаграм, ютуб, телеграм, тіток та ін.) та тенденції зростання охоплення аудиторії. Корпоративні медіа – журнали, дайджести, ESG-звітність, відеопродукція, сторітелінг та інші власні медійні продукти для комунікації з внутрішньою і зовнішньою аудиторіями.
- Оцінка цифровізації здійснювалася за трьома рівнями: Доступ / наявність – компанія впровадила канал цифрового медіа. Розширення / поява – канал оновлювався, з'являлися нові платформи або формати контенту.
- Активність – медіа отримує регулярне оновлення, зростає охоплення або відзначається галузевими рейтингами.

Зазначимо, що збір точних даних за 2022–2025 рр. у вигляді кількісних показників активності компаній у соцмережах або на сайтах є неможливим через наступні обмеження: відсутність єдиної відкритої бази щорічних показників активності; соціальні платформи не надають історичну хронологію охоплень без доступу до API, який часто закритий або обмежений; традиційні корпоративні медіа (журнали, звіти) виходять нерегулярно та не мають стандартного пошукового індексу.

З огляду на це, методика дослідження передбачає оцінку наявності каналів цифрових медіа та їх розширення у 2022–2025 рр., що дозволило простежити динаміку цифровізації без потреби у точних щомісячних або щорічних метриках активності. Такий підхід відповідає практиці експертної оцінки присутності корпоративних медіа, що застосовується у наукових дослідженнях цифрової комунікації (Boczkowski & Mitchelstein).

Дані загальної вибірки з 32 компаній (Додаток 1) дозволили кожному підприємству розглянути як окремий кейс із власною медіаекосистемою (сайт + соцмережі + традиційні медіа), а галузь як контекстний рівень порівняння (фінанси, ритейл, енергетика тощо).

На основі переліку платформ ми здійснили загальний аналіз цифрової присутності (digital footprint): порівняли, які компанії використовують лише базові канали (фейсбук + сайт), а які мають розширені омніканальні екосистеми (тікток, телеграм, ютуб, лінкедін тощо).

Ми порівняли структуру контенту: де домінує відео (ютуб/тік ток), де текстово-аналітичні формати – (лінкедін, сайти), а де – брендovanі друковані медіа як елемент корпоративної ідентичності.

Ці дані дозволили побудувати схему кейс-аналізу, де кожна компанія оцінюється за критеріями:

- кількість і різноманітність платформ;
- наявність мультимедійного контенту;
- використання традиційних медіа;
- рівень омніканальності;
- потенційний рівень цифрової зрілості.

Дані свідчать, що *цифрова присутність* українських корпоративних медіа є нерівномірною та варіюється від базової до розширеної омніканальної моделі. Більшість компаній забезпечують стандартний рівень digital presence через офіційний сайт і 2–4 соціальні мережі (переважно фейсбук, інстаграм, ютуб, лінкедін), що формує базову багатоканальність без повної інтеграції каналів. Водночас частина організацій (зокрема у фінансовому секторі, ритейлі та

фармацевтиці) демонструє високий рівень цифрової зрілості, використовуючи розширені екосистеми платформ, включно з телеграм, тік ток, вібер та твіттер , що вказує на перехід до омніканальних комунікацій.

Традиційні медіа (журнали, буклети, газети) залишаються присутніми переважно у великих або індустріальних компаніях, виконуючи іміджеву та репутаційну функцію, тоді як у digital-first організаціях вони поступово втрачають значення або повністю зникають. Загалом спостерігається чітка тенденція: чим вищий рівень цифрової зрілості компанії, тим більша диверсифікація платформ, активніше використання відео- та мобільних форматів і глибша інтеграція соціальних мереж у єдину комунікаційну систему.

Наявність мультимедійного контенту у вибірці є загальною, але нерівномірною за глибиною інтеграції. У більшості компаній мультимедійність реалізується через базові формати – фото, відео та графічні матеріали у фейсбук, інстаграм і ютуб, що забезпечує стандартний рівень цифрової комунікації. Наприклад, такий підхід характерний для Ukrlandfarming, ArcelorMittal Кривий Ріг та Укртелеком, де відео- та візуальний контент використовується переважно у підтримувальному форматі.

Водночас у частини організацій, насамперед у ритейлі, фінансовому секторі та фармацевтиці, мультимедійний контент набуває стратегічного значення і включає відеосторітелінг, тік ток-контент, інтерактивні кампанії та брендовані відеопроекти. Це характерно для ОККО, Аврора Мультимаркет, Приватбанк та Дарниця, де мультимедійність є ключовим інструментом залучення аудиторії та формування брендової взаємодії. Загалом простежується перехід від статичного контенту до відео- та інтерактивно орієнтованих форматів як ознаки вищого рівня цифрової зрілості.

Найвищий рівень мультимедійності спостерігається у компаній, які використовують кілька відеоплатформ і активно інтегрують контент у різні канали одночасно, що свідчить про перехід до омніканальної моделі. Натомість у частини промислових та аграрних компаній мультимедійність залишається обмеженою та здебільшого підтримувальною (презентаційні матеріали,

корпоративні відео без інтерактивності). Загалом простежується тенденція переходу від статичного контенту до відео- та інтерактивно орієнтованих форматів як ключового драйвера залучення аудиторії.

Використання традиційних медіа має вибірковий і галузево зумовлений характер. Найчастіше вони представлені корпоративними журналами, газетами, буклетами та брендowanими друкованими матеріалами, які зберігаються переважно у великих промислових, аграрних, фінансових і ритейл-компаніях. Зокрема, корпоративні друковані видання мають ArcelorMittal Кривий Ріг (журнал «Металург»), Укрзалізниця (газета «Магістраль»), METRO Cash & Carry Ukraine (журнал «METRO Times»), Фора (журнал «Моя Фора») та Аврора Мультимаркет (журнал «AURORA'S LIFE»). У таких організаціях традиційні медіа виконують переважно іміджеву, репутаційну та архівну функції, підсилюючи корпоративну ідентичність і довіру до бренду.

Водночас у більшості digital-first і технологічно орієнтованих компаній, зокрема NovaPay, Нова Пошта, Дарниця та Asino Ukraine, друковані формати або повністю відсутні, або відіграють другорядну роль, поступаючись цифровим каналам комунікації. Загалом простежується чітка тенденція до поступового зменшення ролі традиційних медіа та їх трансформації у допоміжний інструмент у межах інтегрованих омніканальних стратегій.

Рівень омніканальності у вибірці є нерівномірним. Високий рівень демонструють, зокрема, Приватбанк, ОККО, Аврора Мультимаркет та Дарниця, де сайти, соціальні мережі, месенджери та відеоплатформи інтегровані в єдину комунікаційну екосистему з узгодженим контентом. Середній рівень характерний для компаній на кшталт МХП та Kernel, де канали присутні, але їхня синхронізація часткова. Натомість базова багатоканальність без повної інтеграції спостерігається у частини промислових та інфраструктурних компаній, зокрема ArcelorMittal Кривий Ріг, де цифрові канали функціонують паралельно, але без єдиної омніканальної стратегії.

Потенційний рівень цифрової зрілості корпоративних медіа у вибірці є різнорівневим і відображає етап переходу від базової цифрової присутності до

інтегрованих медіаекосистем. Високий потенціал цифрової зрілості демонструють насамперед компанії з розвиненою багатоканальною інфраструктурою та активною омніканальною комунікацією, зокрема Приватбанк, ДТЕК, ОККО та Аврора Мультимаркет. Для них характерні широке використання соціальних мереж, відеоплатформ, месенджерів і поступова інтеграція аналітики та персоналізації контенту. Середній потенційний рівень притаманний компаніям, таким як МХП, Kernel та METRO Cash & Carry Ukraine, де цифрові інструменти вже впроваджені, однак їхня інтеграція залишається частковою, а data-driven та ШІ-підходи ще не є системними. Базовий рівень потенціалу спостерігається у частини промислових та інфраструктурних компаній, зокрема ArcelorMittal Кривий Ріг та Ukrlandfarming, де цифрові медіа функціонують переважно як додатковий канал комунікації без повної інтеграції в єдину стратегію.

Загальні тенденції цифровізації підтверджуються аналітичними даними в Україні: соціальні мережі стали основним каналом споживання контенту, у 2025 р. понад 21,6 млн. користувачів використовували соцмережі, що становило понад 56 % населення. Аудиторія LinkedIn зростала з ~3,6 млн. у 2022 р. до ~6,3 млн. у 2025 р., що є важливим для B2B-орієнтованих компаній (Digital 2022).

Український бізнес здебільшого прискорив цифровізацію після 2022 року, проте темпи впровадження інструментів значно різняться за галузями: великі компанії інтегрують цифрові канали активніше, тоді як малі та середні бізнеси рухаються повільніше (KPMG, 2024).

Таким чином, обрана методика оцінки цифровізації через наявність та розширення каналів цифрових медіа дозволяє наочно простежити темпи цифрової трансформації компаній у період 2022–2025 рр. та підкреслити загальні тенденції розвитку корпоративних медіа в Україні, навіть без точних чисельних показників активності.

1. Загальні тенденції цифровізації

а. Сайти

- Усі 32 компанії мають власний корпоративний сайт (+ у 2022 р.), що свідчить про базову цифрову присутність кожної компанії.

- Це підтверджує, що веб-сайт є обов'язковим елементом корпоративної комунікації для бізнесу будь-якого масштабу.

б. Соціальні мережі

Найбільший приріст спостерігається у використанні соцмереж: 14 компаній демонструють рівень +++, тобто активно використовують соціальні мережі у 2024–2025 рр. (DTEK, ПУМБ, ОККО, Дарниця, UKRSIBBANK та ін.).

Більшість компаній мають середній рівень цифровізації, що свідчить про розширення присутності на нові платформи або запуск нових форматів контенту у 2023–2024 рр. Найменша активність соцмереж спостерігається у малих та спеціалізованих компаній (Негабарит-Сервіс, Printstore Group, Фора, Lantmännen АХА, ТАС Агро), де соціальні мережі залишаються на базовому рівні). Підрозділ корпоративних медіа показує значну диференціацію: 13 компаній активно впровадили власні медіа – серед них МХП, DTEK, ArcelorMittal, Аврора Мультимаркет, Соса-Cola HBC, METRO.

2. Взаємозв'язок між каналами

● Сайти + соцмережі

- Всі компанії мають сайти, але активність соцмереж корелює з розміром компанії та галуззю.

- Великі компанії (енергетика, фінанси, логістика) активно розширюють соцмережі, тоді як малі компанії обмежуються базовою присутністю.

● Соцмережі + корпоративні медіа

- Компанії з активною присутністю у соцмережах часто впроваджують корпоративні медіа для інтегрованої комунікації. Наприклад, DTEK, EVA, UKRSIBBANK демонструють одночасне активне використання соцмереж та корпоративних медіа, що свідчить про високий рівень цифрової зрілості.

- Компанії з базовою присутністю у соцмережах часто не використовують всі можливості корпоративних медіа (Негабарит-Сервіс, Printstore Group).

Для ілюстрації наведемо приклад динамічного аналізу корпоративних медіа міжнародної фармацевтичної групи компаній Asino.

Компанія Asino була обрана як приклад для поглибленого аналізу, оскільки її корпоративні медіа демонструють повний цикл цифрової трансформації у досліджуваний період (2022–2025 р.), що дозволяє простежити еволюцію цифрових форматів і відповідні структурно-адаптаційні зміни у комунікаційній діяльності компанії.

1. 2022 рік – базова інформаційна модель (традиційні формати). У 2022 році корпоративне медіа Asino функціонувало переважно як класичний інформаційний канал, орієнтований на:

- прес-релізи;
- новини про розширення діяльності;
- корпоративні повідомлення.

Наприклад, повідомлення про вихід на ринок Саудівської Аравії демонструє домінування PR-формату новин без мультимедійного супроводу.

Характеристика етапу:

- відсутність складних цифрових форматів;
- домінування текстових повідомлень;
- слабка інтерактивність.

Висновок: це низький рівень цифрової зрілості медіа (інформаційна модель).

2. 2023 рік – перехід до стратегічного контенту (ESG і аналітика). У 2023 році відбувається важливий злам – Asino запускає перший Sustainability Report, що є складним цифровим комунікаційним продуктом.

Цей формат включає:

- аналітичний контент,
- структуровані дані,
- стратегічні наративи (ESG),
- орієнтацію на різні стейкхолдерські групи.

Також компанія проводить materiality analysis (аналіз значущості) для формування контенту.

Характеристика етапу:

- перехід від новин до аналітичного і стратегічного контенту,
- поява data-driven підходу,
- орієнтація на глобальні стандарти (GRI).

3. Формування data-driven і stakeholder-oriented медіа. 2024 рік – інтеграція мультимедійності та корпоративної стратегії.

У 2024 році корпоративне медіа Asino демонструє:

- систематичні медіа-релізи про партнерства, інновації, управління;
- другий Sustainability Report як регулярний цифровий формат;
- комунікацію структурних змін (нові регіональні хаби, управлінські трансформації).

Контент стає регулярним, серійним, інтегрованим у бізнес-стратегію.

Характеристика етапу:

- формування контентної екосистеми;
- поєднання PR + ESG + HR-комунікацій;
- зростання ролі корпоративного медіа як стратегічного інструменту.

4. Перехід до інтегрованої моделі корпоративних медіа.

2025 рік – екосистемний рівень і платформізація

У 2025 році відбувається подальша трансформація: з'являються новини про employer branding, соціальні ініціативи, комунікація переходить у екосистемний формат (Arcera Life Sciences).

Корпоративне медіа інтегрується з:

- HR-брендом;
- глобальною стратегією;
- репутаційними комунікаціями.

Характеристика етапу:

- поява платформної логіки медіа;
- посилення employee-centric і ESG-комунікацій;
- глобалізація контенту.

Високий рівень цифрової зрілості – медіа як екосистема.

На основі представленої схеми аналізу можна виділити 4 етапи еволюції корпоративних медіа Acino (<https://acino.swiss/>), (Таблиця 8).

Таблиця 8.

**Динаміка розвитку цифрових форматів корпоративного медіа Acino у
2022–2025 рр. (авторська розробка)**

Рік	Тип медіа	Домінуючі формати	Рівень цифрової зрілості
2022	Інформаційний канал	Прес-релізи, новини про розширення діяльності, корпоративні повідомлення	Низький (1)
2023	Аналітичне медіа	ESG-звіти, data-driven контент, аналітика, materiality analysis	Середній (2)
2024	Інтегроване медіа	Оmnіканальні комунікації, серійні медіа-релізи, другий Sustainability	Високий (3)

		Report, комунікація структурних змін	
2025	Медіа- екосис тема	ESG + HR + стратегічні платформи, employer branding, соціальні ініціативи, глобалізація контенту	Дуже високий (4)

Джерело: складено автором самостійно.

Цей прилад може бути ілюстрацією динаміки розвитку трендів цифровізації корпоративних медіа в Україні: спочатку компанії реалізують базову присутність (сайт), далі розширюють цифрові канали (соцмережі, додаткові платформи), а згодом компанія формує інтегровану комунікаційну екосистему. Динамічний аналіз корпоративного медіа Asino за 2022–2025 рр. дозволяє зробити висновок, що цифровізація спричиняє поступову трансформацію корпоративних медіа від інформаційних каналів до комплексних комунікаційних екосистем. Ми встановили, що на початковому етапі домінують текстові PR-формати, тоді як подальший розвиток пов'язаний із впровадженням аналітичного контенту, ESG-звітності та data-driven підходів. На наступних етапах відбувається інтеграція мультимедійних форматів і перехід до омніканальної моделі комунікації, що супроводжується формуванням корпоративних медіа як стратегічного інструменту управління репутацією та взаємодії зі стейкхолдерами. Найвищий рівень розвитку характеризується платформізацією медіа та їхньою інтеграцією в бізнес-екосистему організації.

На прикладі аналізу розвитку корпоративного медіа Asino ми пояснили, як відбувався процес трансформації корпоративних медіа під впливом цифровізації, що дозволило нам виділити чотири основні етапи:

1. Базова цифрова присутність – всі компанії мають сайти, що є фундаментом для подальшої цифровізації.

2. Розширення каналів – у період 2023–2024 рр. більшість компаній збільшили присутність у соцмережах, а великі компанії почали активно впроваджувати корпоративні медіа.

3. Активне використання – у 2024–2025 рр. спостерігається концентрація активності серед великих компаній (енергетика, банки, логістика, FMCG), які інтегрують сайти, соцмережі та корпоративні медіа у єдину комунікаційну стратегію.

4. Дисперсія за розміром і галуззю – малі компанії та нішеві бізнеси здебільшого залишаються на базовому рівні присутності (+ / ++) і не впроваджують корпоративні медіа.

В цілому, узагальнений аналіз цифрових медіа корпоративних медіа 32 українських компаній у період 2022-2025 рр. підтверджує наявні дослідження в галузі трансформації корпоративних комунікацій, які ми озвучили в першому розділі.

1. Висока цифровізація – компанії, які активно інтегрують усі три типи каналів: сайти, соціальні мережі та корпоративні медіа (DTEK, ПУМБ, Приват Банк, UKRSIBBANK, Дарниця). У цих організацій спостерігається регулярна публікація контенту, використання різних платформ та форм корпоративних медіа, що свідчить про високий рівень цифрової зрілості та комплексний підхід до комунікацій.

2. Середня цифровізація – компанії з базовим сайтом і розширеною присутністю у соцмережах, але обмеженим або вибірковим використанням корпоративних медіа (Acino, Lantmännen, ArcelorMittal, Carlsberg, Coca-Cola, Kernel, METRO, ОККО). Такі компанії демонструють розширення цифрових каналів, проте інтеграція медіа і регулярність контенту поки що менш системна.

3. Низька цифровізація – організації з базовим сайтом і мінімальною присутністю у соцмережах або без корпоративних медіа (Негабарит-Сервіс, UkrLandFarming, Printstore Group, ТАС Агро). Ці компанії залишаються на

початковому етапі цифрової трансформації та не використовують цифрові канали комплексно.

Таким чином, динаміка цифровізації в Україні демонструє поступовий перехід від базової присутності до активного та інтегрованого використання цифрових каналів. Розширення соціальних мереж і запуск корпоративних медіа відбувалися переважно у 2023-2024 рр., а 2024-2025 рр. характеризуються стабільною активністю та галузевим визнанням компаній із високою цифровою зрілістю. Ці результати підтверджують загальні тенденції розвитку корпоративних медіа в Україні та відображають вплив розмірів компаній і галузевої специфіки на темпи цифровізації.

3.2. Особливості аудиторії українських корпоративних медіа

Вивчення аудиторії медіа є одним із ключових напрямів сучасних досліджень у сфері медіаменеджменту та корпоративних комунікацій. У контексті цифрової трансформації медіасистем компаній значення такого аналізу суттєво зростає, оскільки цифрові платформи змінюють структуру аудиторії, способи споживання інформації та моделі взаємодії між компаніями і їхніми стейкхолдерами.

Корпоративні медіа традиційно виконували інформаційно-комунікаційну функцію, спрямовану на інформування працівників або клієнтів про діяльність компанії. Проте в умовах цифровізації їхня роль значно розширилася. Сучасні корпоративні медіа дедалі більше виконують функції формування корпоративної культури, підтримки бренду роботодавця, взаємодії з клієнтами та партнерськими спільнотами, а також управління репутацією компанії у цифровому середовищі.

Українські дослідники корпоративних комунікацій звертають увагу на необхідність системного аналізу аудиторії таких медіа. Зокрема, О. Свічкарьова наголошує, що ефективність корпоративних медіа безпосередньо залежить від здатності компанії визначити цільові аудиторії та рівень їхньої залученості до комунікації. Для цього використовуються соціологічні методи, зокрема анкетування, опитування та фокус-групи, які дозволяють оцінити інформаційні

потреби користувачів і характер їхньої взаємодії з корпоративним контентом (Свічкарьова, 2021).

Д. Олтаржевський у своїх роботах підкреслює, що розвиток корпоративних медіа тісно пов'язаний зі змінами в структурі аудиторії та технологіях комунікації. На різних етапах розвитку корпоративні медіа виконували різні функції: від внутрішнього інформаційного бюлетеня до повноцінної медіаплатформи, що об'єднує різні групи стейкхолдерів компанії. У сучасних умовах цифровізації такі медіа дедалі частіше функціонують у форматі онлайн-ресурсів, соціальних мереж або мультимедійних платформ (Олтаржевський, 2021).

У міжнародних дослідженнях аудиторія корпоративних медіа розглядається у ширшому контексті цифрових комунікацій. Зокрема, у працях, присвячених аналізу Enterprise Social Media, підкреслюється, що цифрові платформи компаній формують нові моделі взаємодії між працівниками, клієнтами та партнерами. Це дозволяє аналізувати комунікаційні потоки, ступінь залученості аудиторії та ефективність поширення інформації через внутрішні і зовнішні цифрові канали (Gradus Research, 2024).

Таким чином, український і міжнародний досвід свідчить про необхідність поєднання кількісних та якісних методів дослідження аудиторії, а також врахування специфіки інтернет-аудиторії корпоративних медіа. Це дозволяє не лише оцінити охоплення та залученість цільових груп, а й коригувати комунікаційні стратегії, підвищуючи ефективність корпоративних медіа у внутрішніх і зовнішніх цифрових комунікаціях компанії.

Дослідження аудиторії того чи іншого медіа є важливим соціологічним завданням, що має теоретичне та практичне значення. У теоретичному сенсі ці дослідження дають детальне уявлення про український соціум, швидкість проникнення у нього інновацій та адаптацію до них конкретних категорій населення. Практичне значення полягає у можливостях з якісної оптимізації контенту, завдяки аналізу даних про уподобання, демографію та поведінку аудиторії, що своєю чергою допомагає визначити, які рубрики, формати чи платформи стануть найбільш популярними.

Розуміння потреб аудиторії дозволяє більш точно планувати рекламні кампанії, що сприяє реалізації товарів та послуг фірми, зміцнює її конкурентоспроможність на ринку, допомагає у побудові довіри до бренду. Водночас аудиторію українських корпоративних медіа можна розглядати як частину загальноукраїнської аудиторії, оскільки головною цільовою групою корпоративних медіа, якщо вони використовуються для маркетингових комунікацій, є якнайширше коло споживачів та клієнтів. Зазначена група користувачів формується довкола компанії або бренду та залежить від сфери діяльності, формату комунікації та цілей корпоративного медіа.

Насамперед розглянемо загальний профіль української інтернет-аудиторії, її соціальні характеристики, що залежать від віку, рівня доходів, освіти, місця проживання та поведінкових звичок, як от уподобання щодо каналів споживання інформації (телебачення, радіо, онлайн-ЗМІ, соцмережі, друковані видання) або спрямованості контенту (новини, розважальний контент, аналітика).

В аналізі корпоративних медіа в Україні слід враховувати демографічні характеристики інтернет-аудиторії – тих, хто активно використовує цифрові канали для споживання інформації. Ці характеристики включають вікову структуру, гендерні відмінності, соціальний статус, регіональну приналежність, рівень освіти та професійну активність. Дані останніх років свідчать про суттєве зростання цифрової присутності населення та зміни в поведінці користувачів. Дослідження Gradus Research у вересні 2023 року показало, що 91% опитаних називає інтернет соціальною нормою, адже всі навколо ним користуються. 77% відповіли, що без доступу до інтернету втратили би контакт із багатьма друзями та знайомими, 64% не можуть працювати без доступу до мережі (Digital 2025).

Вибірка Gradus Research відображає структуру населення міст з кількістю мешканців більше 50 тисяч у віці 18-60 років за статтю, віком, розміром населеного пункту та регіоном. Дане дослідження, проведене у жовтні 2024 року, показало, що медіаспоживання в Україні змінюється. Новини втрачають першість і поступаються розважальному медіаконтенту. Художні фільми та серіали стають основною категорією контенту для українців, який обирають 79% опитаних. За

ними йдуть новинні й соціально-політичні (68%) та музичні програми (63%). Такі зміни корелювали зі змінами у настроях громадян на третьому році повномасштабної війни в Україні – люди у меншій мірі очікують на швидке завершення бойових дій, накопичується втома від новин, відповідно, зменшується й інтенсивність слідкування за подіями у режимі реального часу (Gradus Research, 2024).

За даними глобального дослідження Digital 2025, в Україні 31,5 млн осіб використовують інтернет, що відповідає рівню проникнення близько 82,4% від загальної кількості населення. Це свідчить про те, що велика частина суспільства щоденно взаємодіє з цифровими сервісами та платформами. При цьому 21,6 млн українців активно користуються соціальними мережами, що становить понад половину населення країни (Digital 2025).

Новини переважно споживають у месенджерах – 75% респондентів. Телеграм та інші месенджери стали ключовими каналами для отримання новин. За ними йдуть соціальні мережі, як-от фейсбук та інстаграм (56%). Відеоплатформи, включаючи ютуб, також посідають значне місце (51%), що вказує на популярність мультимедійного формату новин. Відеоплатформи залишаються домінуючим джерелом розважального контенту. YouTube та схожі відеоплатформи становлять 63% медіаспоживання у розважальній сфері. Їхня популярність особливо висока серед молоді, яка активно використовує різні види цифрового відеоконтенту. Соціальні мережі та месенджери також активно присутні серед джерел контенту для розваг. Там відеоконтент споживають 58% і 53% опитаних українців відповідно.

Частка телеграм у користуванні месенджерами стабільно висока. Навіть попри заборону користування цим ресурсом для держслужбовців і військових на службових пристроях, Telegram в Україні продовжує посідати перше місце серед месенджерів (90%). За ним йдуть вібер (77%) та фейсбук (51%). Частка користувачів цих платформ дещо зменшилась у порівнянні з березнем та жовтнем 2023 року. Натомість частка ватсап зросла з 21% до 30% на рік.

Facebook, Instagram та TikTok – в топі соціальних мереж українців. Вони наразі є найбільш популярними соціальними мережами. Загалом 72% опитаних використовували фейсбук, а 61% – інстаграм. Такі мережі є важливою платформою не тільки для новин, а й для соціальної взаємодії та самовираження.

Входить у звичку використання стримінгових сервісів. Серед них популярність за ютуб мюзик із часткою у 45% респондентів. На другому місці – спотіфай (15%). Українці все частіше слухають музику чи переглядають відео на цих платформах, що відображає поступову зміну традиційних медіа на користь цифрових платформ.

«Зростаюча популярність стримінгових сервісів та соціальних мереж у якості основних каналів для розваг вказує на значний вплив глобальних трендів, зокрема серед молодшої аудиторії. Такі зміни свідчать про формування нових звичок споживання контенту, що, ймовірно, матиме довгостроковий вплив на український медіапростір і визначатиме його подальший розвиток», – коментує результати дослідження соціологиня, засновниця Gradus Research Є. Близнюк.

В епоху тотальної диджиталізації особливої ваги набирає проблема довіри до цифрових медіа. Рівень цієї довіри змінюється протягом усього часу їх функціонування. Ще донедавна онлайніві ЗМІ не сприймалися аудиторією як надійні джерела інформації, адже в інтернеті будь-яка людина може написати будь-що. Однак сьогодні, завдяки перевіреним часом та досвідом онлайн-медіа, які вже створили собі репутацію, а також публікації та оновленої інформації в інтернеті з максимальною швидкістю, довіра читачів до цих джерел значно зростає. Інший вид проблеми довіри виник зі зростанням популярності соціальних мереж та переходом ЗМІ до цифрового формату.

Згідно з опитуванням Gradus Research, респонденти найчастіше отримують новини через соціальні мережі, оскільки це швидко та зручно, що дозволяє їм переглядати публікації різних ЗМІ. Водночас, найвищий рівень довіри спостерігається до офіційних сторінок онлайн-видань з власною історією та репутацією, а також до онлайн-версій відомих друкованих ЗМІ та телеканалів. Зокрема, 68% респондентів віком 35-60 років звертають увагу на джерело

інформації, оцінюючи її достовірність, тоді як лише 23% довіряють усій інформації в інтернеті, не перевіряючи джерела (Gradus Research, 2024). Це свідчить про те, що хоча цифрові платформи активно використовуються для споживання новин, довіра до контенту залишається вибірковою та залежить від репутації джерела.

У контексті ширшого дослідження, замовленого Громадянською мережею ОПОРА, у 2024 році українці найбільше довіряли соціальним мережам (47,3%), далі йдуть інтернет, за винятком соціальних мереж (43%), та телебачення (34,1%). Однак загальна довіра до традиційних медіа знизилася. Телебачення втратило майже половину своєї довіри порівняно з 2023 роком, радіо – трохи менше, а довіра до друкованих ЗМІ впала до 18%. Водночас зростає частка людей, які не довіряють жодному джерелу інформації (15,2% у 2024 році порівняно з 7,7% у 2023 році) (ОПОРА, 2025).

Таким чином, дані вказують на дві ключові тенденції: по-перше, українці активно використовують цифрові платформи для доступу до новин, зокрема соціальні мережі, але довіра зосереджена на перевірених онлайн-виданнях з гарною репутацією; по-друге, загальна довіра до ЗМІ падає, що підкреслює важливість цифровізації корпоративних медіа та використання надійних каналів для передачі інформації, зокрема внутрішній та зовнішній аудиторії компаній.

Дослідження показали, що спостерігається загальне зниження довіри як до традиційних, так і до цифрових медіа. Хоча у 2023 році більшість джерел поступово відновлювали довіру аудиторії, до 2024 року вона значно впала в усіх категоріях.

Соціальні мережі та інтернет залишаються найбільш надійними джерелами, що свідчить про триваючу цифрову трансформацію споживання інформації та перевагу онлайн-платформ над традиційними медіа.

Телебачення та радіо зазнали особливо різкого падіння довіри – майже вдвічі порівняно з попереднім роком, що може відображати кризу в традиційних медіа та впливі інформаційного перевантаження або зростаючого скептицизму до офіційних джерел.

Частка населення, яке не довіряє жодному джерелу інформації, значно зростає (з 5,2% у 2022 році до 15,2% у 2024 році). Це свідчить про тенденцію до інформаційного цинізму, зростання критичного сприйняття медіа та потенційну втрату орієнтирів у комунікаційному ландшафті. Таким чином, зростаюча роль цифрових платформ, месенджерів та соціальних мереж у структурі споживання медіа українцями призводить не лише до трансформації каналів, через які здійснюється доступ до інформації, але й до зміни критеріїв її оцінки. В умовах інформаційного перевантаження, війни та швидкого поширення контенту питання довіри до джерел інформації набуває особливого значення, що безпосередньо впливає на ефективність комунікації корпоративних ЗМІ зі своєю аудиторією.

Досліджуючи смаки і звички української аудиторії медіа, які постійно змінюються, також варто зважати на спосіб отримання інформації, адже це стосується вибору каналів комунікації та інтерфейсів задля взаємодії з аудиторією. Так згідно з дослідженням Gradus Research, заходять у мережу зі смартфонів переважна більшість користувачів – 95%, ноутбук використовують 39%, а стаціонарний комп'ютер – 23%, і найчастіше це люди віком 45-54 років (Gradus Research 2024).

Вікова структура інтернет-аудиторії в Україні характеризується домінуванням молоді та людей середнього віку. Хоча офіційна вікова динаміка не завжди деталізується у відкритих статистичних джерелах, загальні звіти вказують, що значна частина користувачів соціальних мереж та цифрових сервісів належить до групи 18-44 років, що відповідає типовим тенденціям споживання інформації онлайн. Молоді користувачі (18-24 роки) – активні споживачі відеоконтенту, месенджерів та соцмереж, середній вік (25-44 роки) – більш орієнтований на змішаний формат медіаспоживання (новини, професійні ресурси, навчання), тоді як старші групи (45+) лише в останні роки істотно збільшили свою цифрову активність через мобільні пристрої, публічні цифрові сервіси та потребу у доступі до інформації в умовах пандемії та війни. Це спричиняє необхідність різного підходу до контентної політики корпоративних медіа в залежності від віку аудиторії (Digital, 2025).

Гендерний розподіл серед українських інтернет-користувачів є майже збалансованим. У 2025 році жінки становили приблизно 51,9% користувачів соціальних мереж, тоді як чоловіки – 48,1%. Такий баланс свідчить про те, що стратегії цифрового контенту та комунікації повинні враховувати інтереси обох груп без суттєвих гендерних упереджень. Водночас соціальний статус користувачів впливає на їхню онлайн-активність: студенти, молоді фахівці та працівники сфери послуг і креативних технологій є більш активними, ніж члени соціальних груп з обмеженим доступом до технологій або нижчими доходами. Це створює певні виклики для корпоративних медіа, які прагнуть охопити широку аудиторію та максимізувати взаємодію з контентом.

Регіональна приналежність суттєво впливає на доступ до інтернету та споживання медіа. Згідно з Digital 2025, 70,4% населення України проживає в містах, де інфраструктура доступу до інтернету найбільш розвинена, тоді як у сільській місцевості цей рівень нижчий. Це означає, що міська поліцентрична аудиторія має кращий доступ до високошвидкісного інтернету, що, у свою чергу, підтримує вищий рівень споживання цифрових медіа. Урбанізація також впливає на тип платформ, які використовує аудиторія. Соціальні мережі та професійні онлайн-спільноти популярніші в містах, тоді як базові інтернет-ресурси та месенджери частіше використовуються в сільській місцевості. Важливо враховувати ці відмінності під час розробки медіастратегій для корпоративних платформ, щоб адаптувати контент до потреб різних регіональних аудиторій (Digital, 2025).

Рівень освіти безпосередньо корелюється зі здатністю ефективно споживати високоякісний контент та критично оцінювати інформацію. Згідно з кількома аналітичними оглядами, більшість активних користувачів інтернету мають середню або вищу освіту. Вища освіта зумовлює більший попит на аналітичний, спеціалізований та професійний контент, а не просто на розваги чи новини. Це створює основу для розвитку корпоративних медіа з акцентом на експертний контент, освітні проекти, професійні блоги та галузеві матеріали.

Професійна активність аудиторії також важлива. Молоді фахівці, підприємці, фрілансери та освітяни активніше взаємодіють з корпоративними медіа як джерелом професійних знань, новин, вакансій та нетворкінгу. Корпоративні медіа, орієнтовані на ці сегменти, можуть підвищити лояльність, утримати увагу користувачів та створити довгострокову аудиторію.

А за даними дослідження міжнародної компанії Gemius, проведеними у лютому 2025 року, «Гендерний аналіз інтернет-аудиторії України» – жінки та чоловіки активно користуються мобільними пристроями. Частка перших становить 95%, тоді як серед чоловіків цей показник трохи нижчий – 91%. На персональних комп'ютерах ситуація збалансована 51% охоплення мають жінки, 55% – чоловіки (Gemius, 2025).

Варто зазначити, що вивчення особливостей аудиторії українських корпоративних медіа можна розпочинати з визначення основних категорій населення, яким може бути корисною чи цікавою інформація корпоративних медіа. Відтак, виокремимо 4 групи користувачів.

1. Потенційні споживачі та клієнти. Це головна цільова група, якщо корпоративне медіа використовується для маркетингових комунікацій. Її основні формати – блоги, соцмережі, email-розсилки, відеоконтент. Наприклад, Rozetka активно використовує ютуб для оглядів товарів і маркетингового контенту.

2. Партнери та бізнес-клієнти (B2B-сегмент). IT-фахівці, підприємці, менеджери – основна аудиторія корпоративних медіа в B2B-сегменті. Сфера інтересів цієї аудиторії – аналітичні статті, white papers, галузеві дослідження, корпоративні журнали. Корпоративні медіа для цієї аудиторії часто слугують для побудови репутації своєї компанії, демонстрації експертизи. Наприклад, Київстар та ПриватБанк ведуть B2B-блоги з корисним контентом для підприємців.

3. Внутрішня аудиторія (власні співробітники). Для них використовуються внутрішні журнали, корпоративні портали, чати у слак, тімс, телеграм, які стають важливим сегментом для побудови HR-бренду та корпоративної культури. Наприклад, IT-компанії SoftServe та EPAM ведуть внутрішні корпоративні ЗМІ для комунікації між командами.

4. Потенційні співробітники (HR-бренд). Корпоративні медіа використовують кар'єрні блоги, відеоінтерв'ю з працівниками, лінкедін-контент. Наприклад, Genesis, MacPaw, Grammarly ведуть кар'єрні блоги та активні лінкедін-сторінки.

Водночас для визначення соціальних характеристик цільової аудиторії цифрових корпоративних медіа є логічним використання загальноприйнятих параметрів, тобто розподіл аудиторії на вікові та статеві групи, визначення освітнього рівня і рівня доходів цих груп, їхнього місця мешкання тощо. Дослідження аудиторії має бути системним і максимально ефективним, оскільки саме на підставі отриманих показників формуються цілі комунікації, обираються методи, канали та інструменти взаємодії з цільовими групами. У сучасному медіасередовищі це становить складне управлінське завдання навіть для професійно підготовлених співробітників корпоративних медіа, адже помилки на етапі аналізу аудиторії можуть призводити до нераціонального використання ресурсів і зниження комунікаційної результативності.

З огляду на це особливої науково-практичної ваги набуває узагальнення та систематизація підходів до вивчення аудиторії, що відображено, зокрема, у статті «Сучасні методи досліджень у медіаменеджменті» (Економіка та суспільство, 2025). Автори детально аналізують інструментарій вимірювання медіааудиторії, підкреслюючи його значення в умовах загострення конкуренції як засобу раціонального використання організаційних ресурсів, оптимізації комунікаційних стратегій та управління розвитком медіапроектів. У межах цього підходу наголошується, що, як і будь-які дослідницькі процедури, методи медіаметрії поділяються на кількісні та якісні, кожна з яких виконує окрему аналітичну функцію у процесі вивчення аудиторії. Перші засновані на збиранні та обробленні великих масивів інформації, що дозволяє виявити певні статистичні закономірності. Якісні методи, навпаки, призначені для вивчення невеликої сукупності об'єктів. Різняться вони і за широтою способів отримання інформації. Так, якщо кількісні методи для збору інформації використовують опитування, лічильники та щоденники аудиторії, то для якісних методів це вже експертне

опитування, глибинне інтерв'ю та фокус-група. Кількісні дослідження дають змогу описати і пояснити події на медіаринку, побудувати профіль цільової аудиторії, визначити частку споживачів контенту певного підприємства (каналу), оцінити сприйняття цільовою групою інформації від різних ЗМІ. Серед інших ознак класифікації методів медіаметрії виділяють характер організації або тривалість стосунків з респондентами, періодичність проведення дослідження, способи отримання даних», – йдеться у матеріалі (Економіка та суспільство, 2025; с. 25).

Д. Олтаржевський зазначає: «Кількісний аналіз допоможе оцінити комунікативну доцільність проекту. Наприклад, якщо організація налічує понад сто осіб, і вони працюють далеко один від одного, то є сенс замислитися над створенням принаймні елементарного інформаційного бюлетеня. Якщо їхня кількість перевищує тисячу – потреба у повноцінному внутрішньому корпоративному виданні стає очевидною. Якісний аналіз дає змогу краще зорієнтуватися в інформаційних запитах аудиторії, визначити формальних і неформальних лідерів підрозділів, а також активних співробітників, на допомогу яких можна буде розраховувати при підготовці випусків видання» (Олтаржевський, 2021; с. 34).

На практиці кількісні методи дослідження цільової аудиторії ґрунтуються на опитуваннях через анкетування, даних гугл аналітикс, мета інсайтс, CRM-даних, А/В-тестуванні контенту чи оферів, даних SEO-аналітики. Якісні – на результатах глибинних інтерв'ю фокус-групи, спостереження поведінки користувачів онлайн, аналізі відгуків та коментарів (social listening).

Більш детальну інформацію про методологію дослідження медіааудиторії можна знайти у вікі-підручнику «Методологія медіа-досліджень», який охоплює широкий спектр методів, включаючи контент-аналіз, опитування, експерименти тощо (Wikibooks, n.d.).

Варто також зазначити про важливість актуальних досліджень соціальних характеристик сучасної української онлайн-аудиторії для створення профілю цільової аудиторії (узагальненого образу особи, яка бажає придбати продукт чи

послугу) для будь-якого ЗМІ чи медіапроекту, що сприяє розробці ефективних стратегій комунікаційної, маркетингової та інформаційної політики. Знаючи портрет, можна вимірювати ефективність контенту для різних сегментів аудиторії, тестувати формати, теми, таким чином на постійній основі, удосконалюючи стратегію комунікації. Варто зауважити, що коли корпоративні медіа «говорять мовою» своєї аудиторії – це створює довіру до компанії, підвищує лояльність працівників і партнерів, знижує плинність кадрів. Про що зазначається у дослідженні Центру вдосконалення економічної журналістики при Київській школі економіки «Бізнес-моделі медіа на прикладі українських онлайн-видань суспільно-політичної та економічної тематики» (Center for Media, Data and Society, 2020).

«Визначення свого клієнта є першим завданням бізнесу. 42% усіх журналістських стартапів провалюються через орієнтацію на неправильну аудиторію або через те, що думають, що їхні клієнти люблять ті самі речі, що й вони. Тож портрет цільової аудиторії українських корпоративних медіа формується на основі специфіки бізнесу, для якого створюється медіа», – йдеться у дослідженні (Center for Media, Data and Society, 2020).

Структура визначення портрету цільової аудиторії корпоративних медіа в Україні ґрунтується на комплексному вивченні демографічних, географічних, психографічних та поведінкових чинників, а також проблематики й цілей потенційних споживачів інформації медіа. Важливе значення має також визначення уподобаних каналів комунікації – від соціальних мереж і месенджерів до корпоративних сайтів, e-mail-розсилок і внутрішніх порталів. Такі дослідження є ключовим етапом у побудові ефективної маркетингової, комунікаційної або контентної стратегії корпоративних медіа, незалежно від галузі – бізнес, державний сектор, громадська організація чи освіта.

Фахівцями розроблено низку концепцій та методів, які дозволяють глибоко дослідити й описати цільову аудиторію корпоративних медіа. Нижче наведено найдієвіші з них (Center for Media, Data and Society, 2020).

Модель STP (Сегментація – Таргетинг – Позиціонування) – це класична концепція стратегічного маркетингу, що складається з трьох ключових етапів: сегментація ринку, вибір цільового ринку та позиціонування на класичному ринку. Сегментація – поділу ринку на різні групи за віком, на основі поведінки, географічного розташування, професії чи інших відповідних характеристик. Таргетинг – вибір найпривабливішої аудиторії, яку компанія чи організація планує охопити. Позиціонування спрямоване на створення унікальних продуктів, послуг або повідомлень для обраної аудиторії.

Для українських корпоративних медіа розуміння даної моделі допоможе ефективно використовувати цільову аудиторію та коригувати комунікаційний контент і повідомлення для задоволення потреб певної групи споживачів. Концепція маркетингу на основі персональних даних користувачів передбачає створення вигаданих, але водночас реалістичних персональних профілів користувачів цільової аудиторії, що покращує розуміння їхніх потреб, мотивацію, виклики та поведінку, відповідно дає можливість коригувати стратегії продукту, контенту та маркетингу.

Наприклад, для корпоративного медіа компанії в Україні можна створити «персону» молодого співробітника, який шукає професійні новини і можливості розвитку, або клієнта, що потребує швидкого доступу до сервісної інформації.

Метод Антонідаса і Ван Раая – це методика вивчення цільової аудиторії, яка базується на триступеневій моделі аналізу поведінки споживача. Вона дозволяє глибше зрозуміти, як аудиторія взаємодіє з продуктами чи брендами на різних рівнях мотивації й свідомості (Gerrit Antonides & W. Fred van Raaij, 1998).

Оцінка відбувається на трьох рівнях.

1. Загальні характеристики – вік, освіта, психологія, інтереси.
2. Рівень товарної групи – поведінка, стиль споживання, інформаційні звички.
3. Рівень бренду – лояльність, впізнаваність, взаємодія з конкретними продуктами чи сервісами.

Для українських корпоративних медіа цей метод дозволяє оцінити не лише аудиторію в цілому, але й конкретні способи сприйняття контенту, розділів чи послуг, а також визначити, які елементи медіапродукту підвищують лояльність та довіру.

Концепція емоційної вигоди зосереджена на емоції чи соціальній цінності, яку аудиторія шукає в продукті чи контенті. Дослідження вивчає, які продукти, бренди чи послуги споживачі обирають не лише через раціональні переваги (ціна, функціональність, якість), але й через емоційний ефект, який вони отримують. Для корпоративних медіа це означає врахування того, як контент викликає у аудиторії почуття приналежності, гордості, впевненості, соціального визнання чи задоволення від професійного розвитку (Sheth et al., 1991).

Концепція «Завдання, які потрібно виконати» (JTBD) зосереджена на завданнях, які хоче виконати клієнт, а не на його характеристиках. Клейтон Крістенсен, професор Гарвардської школи бізнесу та один із прихильників цієї концепції, наголошує, що зосередження на реальних потребах користувачів допомагає створювати інноваційні рішення, які найкраще відповідають контексту користувача, та визначати альтернативи, які не завжди очевидні. Для корпоративних медіа в Україні це означає створення контенту, який справді допомагає аудиторії виконувати конкретні завдання: здобувати професійні знання, бути в курсі важливих подій, розвивати навички, планувати дозвілля або ефективно використовувати продукти та послуги компанії (Christensen et al., 2016). Застосування цих концепцій та методів для дослідження аудиторії українських корпоративних медіа дозволяє отримати багатовимірне та структуроване розуміння потреб, мотивації та поведінки споживачів.

Аналіз соціально-демографічних характеристик української онлайн-аудиторії та структури споживання медіа дає аналітичну основу для дослідження цифрових корпоративних медіа. У дослідженнях корпоративних комунікацій аудиторії зазвичай досліджуються через підхід зацікавлених сторін, згідно з яким компанія взаємодіє з різними групами зацікавлених сторін, які мають різні інформаційні потреби та комунікаційні очікування. У рамках цього підходу аудиторії

переважно поділяються на внутрішню та зовнішню, що відображає структуру комунікаційної діяльності організації (Van Riel & Fombrun, 2007). Внутрішні аудиторії включають співробітників та керівництво компанії, тоді як зовнішні аудиторії включають клієнтів, ділових партнерів, інвесторів, професійні спільноти та інші публічні групи, з якими організація підтримує комунікаційні зв'язки (Cornelissen, 2020).

У контексті розвитку корпоративних медіа та цифрових платформ ця система аудиторій удосконалюється та трансформується відповідно до функцій стратегічних комунікацій. Дослідники зазначають, що корпоративні медіа виконують не лише інформаційні, але й маркетингові, репутаційні та внутрішні комунікаційні функції, і тому орієнтовані на кілька ключових сегментів аудиторії (Argenti, 2016).

Ключову групу складають потенційні споживачі та клієнти, для яких корпоративні ЗМІ слугують джерелом інформації про продукти, бренди та діяльність компанії. Для взаємодії з цією аудиторією використовуються корпоративні блоги, соціальні мережі, відеоплатформи та електронні розсилки. Значну роль відіграє аудиторія B2B, до якої входять бізнес-партнери, інвестори, галузеві експерти та представники професійних спільнот. Для цієї групи створюються аналітичні матеріали, галузеві дослідження, експертні блоги та спеціалізовані корпоративні видання, що допомагає формувати репутацію компанії як експерта та сприяє професійному діалогу (Cornelissen, 2020).

Окрему групу становить внутрішня аудиторія організації – співробітники компанії. У сучасних умовах корпоративні медіа відіграють важливу роль у системі внутрішніх комунікацій, сприяючи формуванню корпоративної культури, інформуванню персоналу та підтримці організаційної ідентичності. Для цієї аудиторії створюються внутрішні портали, корпоративні журнали, новинні платформи та цифрові комунікаційні системи (Argenti, 2016). Крім того, дедалі більшого значення набуває аудиторія потенційних працівників, яка пов'язана з формуванням бренду роботодавця та залученням нових кадрів. У цьому випадку корпоративні медіа використовуються як інструмент HR-комунікацій і

представлені кар'єрними сторінками компаній, блогами роботодавця, а також профілями в соціальних мережах і професійних платформах. Таким чином, сегментація аудиторії корпоративних медіа відображає багатовимірний характер сучасних корпоративних комунікацій, у яких інформаційні платформи організації виконують функції маркетингового, репутаційного та внутрішнього комунікаційного інструменту (Van Riel & Fombrun, 2007; Cornelissen, 2020; Argenti, 2016).

Соціально-демографічні та поведінкові характеристики української інтернет-аудиторії створюють аналітичне підґрунтя для виокремлення ключових сегментів цільової аудиторії корпоративних медіа. На відміну від загальноінформаційних ЗМІ, корпоративні медіа орієнтуються на чітко визначені групи користувачів, взаємодія з якими має прикладний, комунікаційний або репутаційний характер.

Соціально-демографічний аналіз інтернет-аудиторії та виокремлення основних груп користувачів корпоративних медіа дозволяють перейти від описового рівня дослідження до прикладного. Саме на цьому етапі виникає потреба у використанні спеціалізованих маркетингових і комунікаційних моделей, які трансформують соціологічні дані в інструменти стратегічного планування, сегментації та позиціонування корпоративних медіа в цифровому середовищі.

Після збору інформації про цільову аудиторію, дослідники переходять до наступного кроку – формування портрету потенційного клієнта (узагальнений образ ідеального клієнта, створений для кращого розуміння цільової аудиторії, що допомагає налаштувати маркетингову стратегію, продажі та продукт під потреби саме тих людей, які з максимальною ймовірністю скористаються запропонованими послугами або товарами). Портрет потенційного клієнта повинен містити в собі характеристики та риси типових потенційних клієнтів групи. Це може бути один або кілька портретів, залежно від асортименту товарів та послуг.

Процеси визначення портрету потенційного клієнта (buyer persona) і портрету цільової аудиторії (target audience) пов'язані між собою, але мають різний рівень деталізації та призначення. Так портрет цільової аудиторії базується на вивченні

особливостей групи людей з подібними характеристиками для загального маркетингу (сегментації ринку), а цільова аудиторія більш персоніфікована. Таким чином, формування портрету користувача дуже корисне для корпоративних медіа, оскільки підвищує ефективність комунікації та зміцнює репутаційний капітал компанії в цифровому середовищі України.

Зазвичай вивчення аудиторії корпоративних медіа здійснюється за допомогою кількісних і якісних методів. Як зазначається у дослідженнях з медіаменеджменту, кількісні методи дозволяють виявити статистичні закономірності поведінки аудиторії, тоді як якісні методи спрямовані на глибше розуміння її мотивації та інформаційних потреб (Економіка та суспільство, 2025). До кількісних методів дослідження належать анкетування, аналіз статистики веб-ресурсів (зокрема гугл аналітикс), дані соціальних мереж (мета інсайтс), CRM-аналітика та A/B-тестування контенту. До якісних методів належать глибинні інтерв'ю, фокус-групи, експертні опитування, а також аналіз коментарів і відгуків користувачів.

Використання цих методів дозволяє створити детальний профіль аудиторії корпоративних медіа та адаптувати контент-стратегії до її потреб. В контексті дослідження аудиторії корпоративних медіа, ми врахували загальні тенденції розвитку української онлайн-аудиторії, оскільки вона формує основу цифрового комунікаційного середовища, в якому функціонують корпоративні медіаплатформи. Згідно з глобальним дослідженням Digital 2025, близько 31,5 мільйона людей в Україні користуються інтернетом, що становить приблизно 82,4% населення країни. Крім того, 21,6 мільйона українців активно користуються соціальними мережами, що свідчить про високий рівень проникнення цифрових платформ у повсякденне життя (Digital, 2025).

Результати дослідження Gradus Research також демонструють високий рівень інтеграції цифрових технологій у повсякденне спілкування. У вересні 2023 року 91% респондентів описали інтернет як соціальну норму, 77% заявили, що без доступу до інтернету вони втратять контакт з друзями та знайомими, а 64% сказали, що не можуть виконувати свої професійні обов'язки без використання онлайн-ресурсів (Digital, 2025).

Важливою характеристикою сучасної української інтернет-аудиторії є домінування мобільного доступу до інтернету. Згідно із соціологічними дослідженнями, 95% користувачів отримують доступ до інтернету через смартфони, тоді як близько 39% використовують ноутбуки та приблизно 23% – настільні комп'ютери (Gradus Research, 2024). Це свідчить про те, що мобільні платформи стають ключовим каналом доступу до цифрового контенту.

Зміни відбуваються також у структурі споживання медіа. Дослідження Gradus Research, проведене у 2024 році, показало, що розважальні медіаформати залишаються найпопулярнішим типом контенту серед українців. Художні фільми та телесеріали обирають 79% респондентів, новинний контент – 68%, а музичні програми – 63%. Така тенденція пов'язана, зокрема, із втомою від новинного порядку денного в умовах тривалого воєнного конфлікту (Gradus Research, 2024).

Особливо важливою для дослідження корпоративних медіа є структура каналів споживання інформації.

Найбільш поширеними каналами отримання новин серед українців є:

- месенджери – 75 % користувачів;
- соціальні мережі – 56 %;
- відеоплатформи (зокрема YouTube) – 51 % .

Серед месенджерів лідером залишається телеграм, яким користуються близько 90% українських користувачів, далі йдуть вібер (77%) та фейсбук месенджер (51%). Частка користувачів вотсап також поступово зростає (Digital, 2025).

Серед соціальних мереж найбільш популярними є фейсбук (72% користувачів), інстаграм (61%) та тік ток, які виконують не лише комунікаційну, а й інформаційну та розважальну функції.

Зростає популярність відеоплатформ і стримингових сервісів. Наприклад, сервіс ютуб м'юзик використовують 45% користувачів, тоді як спотіфай – близько 15 % (Gradus Research, 2024).

Такі зміни свідчать про формування нової моделі медіаспоживання, що характеризується:

- домінуванням відеоконтенту;

- інтеграцією соціальних мереж у процес отримання інформації;
- переходом до мобільного формату доступу до медіа.

Ці тенденції мають прямий вплив на розвиток корпоративних медіа, які все частіше використовують соціальні мережі, відеоплатформи та месенджери як основні канали комунікації зі своєю аудиторією.

Ключовою особливістю сучасного медіаландшафту є зміна рівня довіри до різних типів медіа. Згідно з дослідженням, замовленим громадянською мережею ОПОРА, у 2024 році українці найбільше довіряли соціальним мережам (47,3%), далі йдуть онлайн-ресурси (43%) та телебачення (34,1%). Водночас спостерігається загальна тенденція до зниження довіри до традиційних медіа. Частка громадян, які не довіряють жодному джерелу інформації, зросла з 7,7% у 2023 році до 15,2% у 2024 році (ОПОРА, 2025).

Це створює нові виклики для медіакомунікації, але водночас відкриває нові можливості для корпоративних медіа. Компанії можуть розробляти власні комунікаційні платформи, що забезпечують прямий контакт з аудиторією та дозволяють поширювати інформацію без посередництва традиційних медіа.

Основні сегменти аудиторії корпоративних медіа

На відміну від загальноінформаційних медіа, корпоративні медіаплатформи орієнтуються на чітко визначені групи користувачів. У сучасних дослідженнях виділяють кілька основних сегментів аудиторії корпоративних медіа.

1. Потенційні споживачі та клієнти.

Це одна з ключових аудиторій корпоративних медіа, особливо якщо вони використовуються як інструмент маркетингових комунікацій. Для взаємодії з цією аудиторією компанії активно використовують блоги, соціальні мережі, відеоконтент та email-розсилки.

2. Бізнес-партнери та B2B-аудиторія.

До цієї групи належать підприємці, менеджери, інвестори та галузеві експерти. Для них створюються аналітичні матеріали, галузеві дослідження, експертні блоги та спеціалізовані корпоративні видання.

3. Внутрішня аудиторія компанії.

Співробітники організації є однією з найважливіших груп користувачів корпоративних медіа. Для них створюються внутрішні портали, корпоративні журнали, новинні розсилки та цифрові комунікаційні платформи.

4. Потенційні працівники (HR-аудиторія).

Корпоративні медіа активно використовуються для формування бренду роботодавця. У цьому випадку основними каналами комунікації є кар'єрні блоги, сторінки компаній у соціальних мережах та професійні платформи.

Пропонуємо авторську модель рівня залучення аудиторії, що визначається на основі експертної оцінки відкритих показників: сегменти аудиторії, платформи, типи контенту, функції комунікації. На основі сукупності цих індикаторів було виділено три рівні залучення – високий, середній і низький (Таблиця 9).

Таблиця 9.

**Авторська модель взаємодії аудиторії та цифрових платформ
корпоративних медіа**

Сегмент аудиторії корпоративних медіа	Основні цифрові платформи	Тип контенту	Комунікаційна функція
Внутрішня аудиторія (співробітники компанії)	корпоративні портали, внутрішні платформи (Слак, Тімс), корпоративні месенджери, email-розсилки	внутрішні новини компанії, інформація про проєкти, корпоративна культура, HR- повідомлення	внутрішня комунікація, координація діяльності працівників, формування корпоративної культури

Споживча аудиторія (клієнти та потенційні споживачі)	корпоративні сайти, блоги, соціальні мережі (фейсбук, інстаграм, твікток), відеоплатформи (ютуб)	маркетингові матеріали, огляди продуктів, відеоконтент, освітні матеріали	просування бренду, формування лояльності клієнтів, інформування про продукти і послуги
B2B-аудиторія (партнери, підприємці, професійні спільноти)	корпоративні блоги, лінкедін, галузеві платформи, email-розсилки	аналітичні матеріали, галузеві дослідження, експертні статті	формування професійної репутації, демонстрація експертизи компанії, підтримка партнерських відносин
HR-аудиторія (потенційні працівники)	кар'єрні сторінки компаній, лінкедін, корпоративні блоги, соціальні мережі	історії співробітників, корпоративна культура, вакансії, відеоінтерв'ю	формування бренду роботодавця, залучення нових фахівців

Джерело: складено автором самостійно.

Модель взаємодії аудиторії та цифрових платформ корпоративних медіа демонструє структуру комунікацій між компанією та основними групами її

стейкхолдерів у цифровому середовищі. Цифровізація корпоративних медіа обумовлює використання різних онлайн-платформ, які дозволяють адаптувати комунікацію до потреб різних сегментів аудиторії.

Зокрема, внутрішні корпоративні платформи спрямовані на комунікацію зі співробітниками компанії, тоді як соціальні мережі, відеоплатформи та корпоративні блоги служать для взаємодії з клієнтами, партнерами та потенційними співробітниками. Ця багаторівнева структура комунікації відображає трансформацію корпоративних медіа від традиційних новинних джерел до комплексних цифрових комунікаційних платформ.

Аналіз соціально-демографічних характеристик української онлайн-аудиторії вказує на глибоку трансформацію моделей споживання медіа, зумовлену цифровізацією. Домінування мобільного доступу до інтернету, поряд зі зростаючою роллю соціальних мереж, месенджерів та відеоплатформ, формує нове комунікаційне середовище, в якому працюють корпоративні медіа.

На відміну від традиційних корпоративних видань, сучасні цифрові корпоративні медіа орієнтовані на багаторівневу аудиторію, що складається з внутрішніх співробітників, клієнтів, партнерів та потенційних співробітників. Це зумовлює необхідність системного дослідження аудиторії, використання сучасних методів сегментації та аналізу поведінки користувачів.

Отже, вивчення аудиторії є важливим етапом дослідження цифрових корпоративних медіа. Воно дозволяє окреслити комунікаційне середовище функціонування корпоративних платформ та створює теоретичне підґрунтя для подальшого емпіричного аналізу медіапрактик українських компаній, здійсненого на основі вибірки з 10 корпоративних медіа (Таблиця 10).

Таблиця 10.

Аналіз аудиторії 10 компаній дослідження

Компанія	Тип аудиторії	Основні сегменти	Рівень залучення	Основні канали	Ціль контенту
ПУМБ	Внутрішня + зовнішня	Клієнти 25-55, співробітники 22-35, партнери	Високий	Сайт, соцмережі	HR, корпоративна культура, продукти, бренд
UKRSIBBANK	Зовнішня + внутрішня	Клієнти 25-60, партнери, ESG-аудиторія	Середній	Сайт, соцмережі	Продукти, ESG, корпоративний імідж
Carlsberg Ukraine	Зовнішня	Молодь 18-45, споживачі FMCG	Середній	Соцмережі, сайт, журнал	Бренд, продукт, корпоративна культура
Дарниця	Змішана	Медичні працівники, партнери,	Середній	Сайт, соцмережі	HR, навчання, продукт

		співробітники			т, бренд
DTEK	Змішана	Співробітники, енергетики, B2B-клієнти, інвестори	Середній	Сайт, соцмережі	ESG, корпоративна культура, продукт
Lantmännen AXA	Зовнішня + внутрішня	Клієнти, партнери, співробітники	Середній	Сайт, соцмережі, дайджести	Продукт, корпоративна культура, навчання
NovaPay	Зовнішня	Користувачі, партнери, співробітники	Високий	Сайт, соцмережі	Продукт, інструкції, інтерактив, бренд
Arzinger	Зовнішня	Юристи, бізнес-клієнти,	Низький– середній	Сайт, соцмережі	Продукт, бренд,

		корпоративні партнери			корпоративна репутація
Acino	Змішана	Клієнти, партнери, співробітники	Середній–високий	Сайт, соцмережі	HR, навчання, продукт, корпоративний імідж
МХП	Змішана	Співробітники, партнери, клієнти	Середній	Сайт, соцмережі	HR, корпоративна культура, продукт

Джерело: складено автором самостійно.

Отже ми бачимо, що тип аудиторії переважно змішаний, тобто корпоративні медіа орієнтовані на поєднання контенту для клієнтів, партнерів та співробітників. В Carlsberg та NovaPay переважають вікові групи 18-45, а B2B орієнтація домінує у контентних стратегіях компаній Дарниця, Acino. Якщо подивитися на рівень залучення, то найвищий спостерігаємо у ПУМБ та NovaPay, оскільки у них задіяні інтерактивні інструменти – мобільні додатки тощо. А найнижчий рівень залучення у Arzinger, де контент більше вузькопрофільний.

Інші компанії, такі як ДТЕК, використовують багатоканальні підходи: фейсбук, лінкедін, ютуб та телеграм, доповнюючи їх корпоративними звітами та сторітелінгом. ПУМБ інтегрує соціальні мережі та відеоконтент, тоді як

ArcelorMittal Кривий Ріг поєднує фейсбук та ютуб з журналом «Металург» та корпоративними фільмами.

Для аналізу присутності аудиторії серед 10 вибраних українських корпоративних медіа в соціальних мережах ми вибрали три основні платформи, що обґрунтовано здатністю покривати ключові сегменти: масова аудиторія (фейсбук), молода та візуально активна аудиторія (інстаграм), професійна і B2B-аудиторія (лінкедін). Ці платформи формують ядро цифрової присутності корпоративних медіа в Україні та дозволяють комплексно оцінювати їх комунікаційну ефективність.

Для діагностики цифрової присутності корпоративних медіа було проведено контент-аналіз офіційних сторінок компаній дослідницької вибірки у соціальних мережах фейсбук, інстаграм та лінкедін. Аналіз охоплював кількість підписників, інтенсивність публікацій та характер використання цифрових каналів комунікації (Таблиця 11).

Таблиця 11.

**Результати контент-аналізу цифрових комунікаційних каналів
корпоративних медіа (станом на грудень 2025 року)**

Компанія	Типи цифрових комунікаційних каналів		
	Фейсбук	Інстаграм	Лінкедін
	Відвідування та дописи у грудні 2025 року	Відвідув ання та дописи	Відвіду вання
UKRSIBB ANK	296 000,	3 264 дописів	18000

	86 постів за грудень 2025 р.	Читачі: 14 000.	
ПУМБ	156 000, 19 постів за грудень 2025	611 дописів Читачі: 30 000	12000
Carlsberg Ukraine	107 000 , 7 постів за грудень 2025	1 611 дописів Читачі: 30 000	738 000
Дарниця	140 000 , 25 постів за грудень 2025	1 046 дописів Читачі: 12 000	8 000
DTEK	231 000, 124 пости за грудень 2025	немає сторінки	59 000
Lantmänn en AXA	90 , 2 пости за грудень 2025	104 дописів Читачі: 369	немає сторінки

NovaPay	7400, 12 постів за грудень 2025	277 дописів Читачі: 12 000	17 000
Arzinger	7500, 31 пост за грудень 2025	307 дописів Читачі: 1 191	6 000
Acino Ukraine	15000, 0 постів за грудень 2025	66 дописів Читачі: 2 637	112 000
МХП	69 000, 22 пости за грудень 2025	1 380 дописів Читачі: 20 000	38 000

Джерело: складено автором самостійно.

На основі співвідношення даних Інстаграм можна оцінити кореляцію між кількістю дописів і кількістю читачів в (підписників / followers) (Рисунок 4). Це класичний приклад кореляції Пірсона для двох числових змінних:

- **X** = кількість дописів
- **Y** = кількість читачів

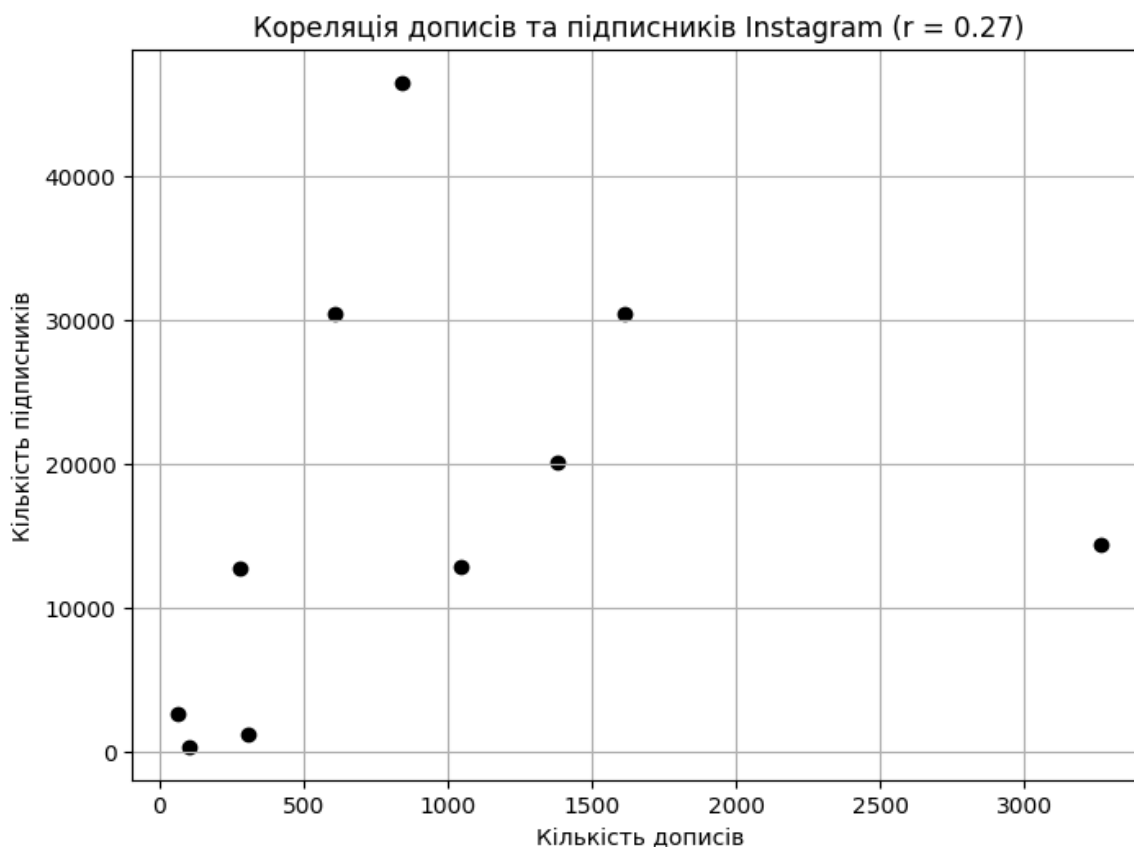


Рисунок 4. Співвідношення даних інстаграм

Джерело: складено автором самостійно.

Кореляція між кількістю дописів і кількістю підписників для 10 українських корпоративних акаунтів в Instagram $r \approx 0,27$, що означає слабкий позитивний зв'язок.

Графік показує, що збільшення кількості дописів не обов'язково призводить до пропорційного зростання аудиторії: деякі компанії з меншими обсягами контенту мають більше підписників (наприклад, 839 дописів \rightarrow 46,5 тис. підписників). Тобто ми можемо стверджувати, що на кількість підписників впливають інші чинники. Наприклад, короткі відео, інфографіка, інтерактивні опитування або storytelling, відомість бренду. Отже, ключовими драйверами аудиторії є якість контенту, взаємодія з підписниками, стратегія просування, а кількість дописів – лише другорядний фактор.

У фейсбук коефіцієнт кореляції Пірсона $r \approx 0,32$, що означає слабкий позитивний зв'язок між активністю публікацій та розміром аудиторії. Графік демонструє, що збільшення кількості постів не завжди призводить до

пропорційного зростання підписників. Деякі компанії з невеликою кількістю постів мають більшу аудиторію (наприклад, DTEK – 124 пости та 231 000 підписників, Carlsberg Ukraine – 7 постів та 107 000 підписників).

Аналіз корпоративних сторінок досліджуваних компаній у фейсбук засвідчив значну нерівномірність як у розмірі аудиторії, так і в інтенсивності комунікаційної активності. Найбільшу кількість підписників мають великі компанії, зокрема UKRSIBBANK та DTEK, що пов'язано з масштабом діяльності та тривалою цифровою присутністю. Водночас частота публікацій не завжди корелює з чисельністю аудиторії: окремі компанії з відносно невеликою кількістю підписників демонструють вищу комунікаційну активність. Це свідчить про різні стратегії використання соціальних мереж – від активної інформаційної політики до символічної присутності або використання альтернативних цифрових каналів.

Як бачимо, на кількість підписників у лінкедін значно впливає бренд і масштаб компанії. Ми не можемо вважати, що активність у публікаціях завжди є визначальною, адже навіть без регулярних постів великі компанії мають значну аудиторію. Що стосується менших компаній, то на нашу думку, для них важливішим є концентрація пов'язана з якістю контенту, а не з масовою кількістю дописів. З іншого боку відсутність лінкедін-сторінки є стратегічним ризиком, оскільки компанія втрачає можливість позиціонувати себе на B2B-ринку в професійному середовищі.

Аналіз цифрових комунікацій корпоративних медіа компаній із дослідницької вибірки засвідчує, що процес цифровізації супроводжується низкою викликів. Серед них: зниження довіри до джерел інформації, фрагментація медіаплатформ, різноманітність форматів комунікації та висока інформаційна насиченість цифрового середовища, що посилює конкуренцію за увагу аудиторії. Водночас результати аналізу демонструють також нові можливості для розвитку корпоративних медіа. Зокрема, слід відзначити використання сегментаційних моделей аудиторії та створення комунікаційних «персон» у практиках окремих компаній. Крім того, інтеграція соціальних мереж, месенджерів і стримінгових

платформ формує нові канали взаємодії з клієнтами, співробітниками та партнерами.

3.3. Ключові тренди цифровізації українських корпоративних медіа

У науковому дискурсі поняття тренду трактується як динамічний патерн змін, що формується в певній сфері через вплив технологічних, соціальних та культурних факторів і має стабільну спрямованість протягом певного часу. Це явище відрізняється від випадкових коливань і може бути піддане кількісному та якісному аналізу у різних дисциплінах, включно з медіазнавством та комунікаційними дослідженнями.

У контексті цифрових комунікацій тренди набувають особливого значення, оскільки вони стають проявом процесів цифрової трансформації, сформованих розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), змінами в культурі споживання медіа та зростаючим значенням інтерактивності та персоналізації в комунікації. Ці процеси визначають нові моделі створення, розповсюдження та споживання контенту, що безпосередньо впливає на комунікаційні стратегії організацій.

Цифровий тренди в управлінні медіа вносять структурні зміни у способи створення, розповсюдження та сприйняття медіаконтенту, що зумовлено впровадженням алгоритмічних механізмів, які трансформують традиційні медіапрактики та впливають на соціально-культурні моделі аудиторії.

Цифровізація медіа є процесом систематичного впровадження цифрових технологій у медіаландшафт, що охоплює перехід від аналогових до цифрових форматів, інтеграцію алгоритмічних систем, використання великих даних та аналітики, а також адаптацію традиційних інструментів до цифрового середовища. Цей процес передбачає зміни не лише в операційній практиці, але й в організаційній структурі та логіці комунікації.

Як ми зазначали вище, що цифровізація медіа – це технологічна, організаційна та комунікаційна трансформація, що з технологічної точки зору вимагає впровадження цифрових платформ, інструментів управління контентом,

аналітики, автоматизації та штучного інтелекту. З організаційної точки зору – змін у структурах управління, створення цифрових команд та моделей редакцій. З комунікаційної точки зору – адаптації форматів, персоналізації та інтерактивності у взаємодії з аудиторією.

Цифрові платформи дозволяють компаніям впроваджувати двосторонню комунікацію, адаптувати контент до поведінки аудиторії та розширювати охоплення без географічних обмежень – важлива деталь для корпоративних стратегій у глобальному інформаційному середовищі.

Модель корпоративної редакції починає діяти як спільний механізм для створення контенту, орієнтованого на узгодженість та гнучкість у комунікаціях організації. Крім того комунікація, орієнтована на цифрові технології, пропонує модель управління контентом корпоративної редакції, де великого значення набувають: соціальний сторітелінг у соціальних мережах, інтеграція штучного інтелекту, використання платформ цифрової співпраці (слак, тімс), комунікація на основі даних та комунікація, орієнтована на співробітників (Vyas, 2023; Brazzola, 2025; Neelsen, 2026). Українські компанії використовують соціальний сторітелінг зазвичай у блогах та соціальних мережах, що формує емоційний зв'язок з аудиторією. Наприклад, у ПУМБ та МХП деякий контент присвячують корпоративним історіям та проєктам, соціальним ініціативам, що посилює позитивний імідж компанії та бренду.

Загальні тенденції трансформації корпоративних комунікацій під впливом цифровізації можна окреслити, спираючись на такі основні зарубіжні дослідження:

- зростанні соціальних мереж та онлайн-платформ, що дозволяє організаціям охоплювати ширшу аудиторію, брати участь в інтерактивному спілкуванні та підвищувати прозорість (Gülay, 2022; Torossian, 2022);
- переході від одностороннього до двостороннього спілкування завдяки інтеграції каналів зворотного зв'язку та залученню аудиторії до створення контенту (Grunig, 2001);

- використанні нових форматів комунікації, таких як мультимедійні матеріали, подкасти та гейміфікація (Tuten & Solomon, 2020);
- інтеграції комунікацій за різними каналами та функціями, що посилює синергію між маркетингом, PR, HR та корпоративною соціальною відповідальністю (Ribeiro et al., 2025; Moss, 2021).

Одним з ключових трендів є мультимедійна трансформація, коли компанії поступово відходять від текстових форматів та використовують відео, подкасти, інтерактивні формати та мультимедійний сторітеллінг. Це дозволяє динамічніше передавати інформацію та залучати аудиторію на емоційному рівні, реагуючи на сучасні зміни у споживанні контенту. Паралельно розробляється багатоплатформна комунікаційна стратегія, яка передбачає одночасне розповсюдження контенту через різні цифрові канали – веб-сайти, соціальні мережі, ютуб, телеграм, лінкедін та інстаграм. Такий підхід забезпечує ширше охоплення аудиторії та дозволяє адаптувати повідомлення до конкретних характеристик кожного каналу, зберігаючи при цьому послідовний корпоративний голос.

Для ефективного управління контентом компанії застосовують модель корпоративної редакції. Це передбачає централізований редакційний контроль, планування контенту, координацію між відділами та єдину контент-стратегію. Наявність редакційної команди та добре продуманого графіка публікацій забезпечує послідовну комунікацію та ефективне управління інформаційними потоками (Argenti, 2016).

Соціальні мережі стають ключовим каналом комунікації, оскільки дозволяють організаціям не лише інформувати, а й взаємодіяти зі своєю аудиторією. Двостороння комунікація через коментарі, опитування та інтерактивні елементи забезпечує зворотний зв'язок, формує довіру та підвищує залученість користувачів (ПУМБ, Приватбанк, ДТЕК, МХП, ОККО, Аврора Мультимаркет).

Найновішим світовим трендом є використання штучного інтелекту та автоматизації комунікацій, що дозволяє генерувати контент, аналітику аудиторії, автоматизувати відповіді на запити та моніторити медіа. Штучний інтелект

підвищує швидкість, точність та персоналізацію комунікацій, зменшуючи потребу у додаткових ресурсах.

Взаємодія цих трендів формує комплексну екосистему цифрових корпоративних медіа, де мультимедіа посилює мультиплатформну стратегію, корпоративна редакція координує виробництво контенту, підхід, керований даними, CommTech підтримує аналітику та автоматизацію, а ІІІ моделює персоналізацію та ефективність комунікацій. Аналіз, заснований на цих критеріях, дозволяє оцінити ступінь цифровізації українських компаній та їхню готовність до інтеграції у світові комунікаційні практики.

Оцінку трендів і стратегій ми проводили, спираючись на міжнародні тенденції в цифровізації корпоративних медіа, що сформовані міждисциплінарними дослідженнями в галузі корпоративних комунікацій, медіазнавстві, цифрової журналістики та цифрової трансформації бізнесу. Важливу теоретичну основу для аналізу трансформації корпоративних комунікацій забезпечили роботи з корпоративних комунікацій та стратегічного управління медіа, які досліджують еволюцію корпоративних медіа від інструментів внутрішньої комунікації до комплексних цифрових комунікаційних платформ (Cornelissen, 2020; Argenti, 2016). А емпіричну основу для виявлення глобальних трендів забезпечили дослідження в міжнародних академічних журналах, зокрема *Corporate Communications: An International Journal*, *Journal of Communication Management* та *Public Relations Review*, які систематично аналізують процеси цифрової трансформації комунікаційних практик, розробку мультимедійного контенту та впровадження цифрових платформ у корпоративному середовищі (Zerfass et al., 2018; Macnamara, 2021).

Важливим джерелом дослідження стали опитування та звіти міжнародних професійних асоціацій комунікаторів. Зокрема, щорічне дослідження *European Communication Monitor*, проведене у співпраці з Європейською асоціацією директорів з комунікацій (EACD) та Європейською асоціацією освіти. Дослідження у сфері зв'язків з громадськістю (EUPRERA), що аналізує стратегічні пріоритети відділів комунікацій, використання цифрових платформ, аналітику

даних та автоматизацію комунікацій (Zerfass et al., 2022). Подібні дослідження також проводить Міжнародна асоціація бізнес-комунікаторів (IABC), яка відстежує ключові трансформації в професії комунікацій в цифрову епоху (IABC, 2023).

Також важливими є дані емпіричних досліджень та аналітичні звіти дослідницьких центрів та консалтингових фірм, які досліджують процеси цифровізації бізнесу та трансформацію комунікаційних екосистем. Зокрема, дослідження «Edelman Trust Barometer» аналізує рівні довіри до ЗМІ, брендів та установ у цифровому інформаційному середовищі (Edelman, 2024). Дослідження «Gartner» зосереджені на стратегічних технологічних тенденціях, що впливають на розвиток цифрових комунікаційних платформ та контент-стратегій (Gartner, 2023). Аналітичні звіти Deloitte, McKinsey & Company та PwC змальовують трансформацію комунікацій у контексті цифрової економіки, зокрема інтеграцію аналітики даних, штучного інтелекту та автоматизації в комунікаційні процеси організацій (Deloitte, 2023; McKinsey & Company, 2022; PwC, 2023).

Ми також опрацювали звіт про цифрові новини, підготовлений Інститутом дослідження журналістики Reuters, який аналізує глобальні тенденції споживання цифрового контенту, розвиток мультимедійних форматів та платформізацію медіа (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2025). Вважаємо, що такі процеси також впливають на корпоративні медіа, які все більше інтегрують формати цифрової журналістики у власні комунікаційні стратегії.

Окрім теоретичних та аналітичних досліджень, важливим джерелом інформації є практичні тематичні дослідження провідних міжнародних компаній, які активно розвивають корпоративні редакції та мультимедійні платформи. Зокрема, корпоративні медіацентри Google Microsoft, Unilever та Coca-Cola функціонують як інтегровані центри цифрових комунікацій, поєднуючи новинний контент, мультимедійні формати, аналітику даних та залучення аудиторії. Такі практики демонструють трансформацію корпоративних медіа у складні медіа-екосистеми, що функціонують відповідно до логіки сучасних цифрових медіа-платформ (Cornelissen, 2020; Mcnamara, 2021).

Таким чином, міжнародні тренди в цифровізації корпоративних медіа формуються на перетині академічних досліджень у галузі комунікацій, глобальної аналітики цифрової трансформації бізнесу та практичних тематичних досліджень провідних компаній, що дозволяє комплексно дослідити трансформацію корпоративних медіа в контексті розвитку екосистем цифрових комунікацій.

Ці тенденції відображають сучасну практику корпоративних комунікацій у всьому світі, що виражається у переході до мультимедійного контенту, використанні аналітики, штучного інтелекту та автоматизації, інтеграції каналів. На основі міжнародних досліджень та емпіричних даних на нашому матеріалі ми виявили ключові інструменти та практики, що стають головними критеріями цифровізації корпоративних медіа: мультимедіа, multi-platform стратегія, newsroom, аналітика, CommTech, соцмережі, двостороння комунікація, персоналізація, інтеграція внутрішніх і зовнішніх каналів, ШІ/автоматизація (Таблиця 12).

Таблиця 12.

Міжнародні тренди цифровізації корпоративних медіа, критерії перевірки та теоретичне підґрунтя

Тренд	Основні характеристики	Критерії для перевірки	Теоретичне підґрунтя
Мультимедійна трансформація	Відео, подкасти, інтерактивні формати, мультимедійний сторітелінг	Чи використовуються відео, подкасти, стрими, мультимедійні матеріали	Теорія медіаконвергенції (Н. Jenkins); концепція мультимедійного сторітелінгу у

			цифровій журналістиці.
Multi-platform стратегія	Контент поширюється через різні цифрові канали (сайт, соцмережі)	Кількість платформ, інтеграція контенту між каналами	Теорія медіаплатформізації (J. van Dijck); концепція крос-медійної комунікації
Corporate newsroom	Централізована редакція, контент-планування, координація між підрозділами	Наявність редакційної команди, планування контенту	Теорія інтегрованих комунікацій (Integrated Communications); концепція corporate newsroom у стратегічних комунікаціях. Macnamara – концепція strategic communication management

Data-driven комунікації	Рішення на основі аналітики аудиторії, KPI, показників охоплення та взаємодії	Використання аналітики, наявність показників ефективності	Теорія data-driven management; концепція. Zerfass, Verčič, Moreno – концепція data-driven strategic communication . metrics-driven journalism
CommTech-інфраструктура	CMS, CRM, системи медіамоніторингу, автоматизація комунікацій	Перелік цифрових інструментів і їх використання	Теорія цифрової трансформації організацій (Westerman, McAfee); концепція Communication Technologies (CommTech).
Соцмережі як основна платформа	Основний канал комунікації, активна взаємодія з аудиторією	Активність у соцмережах, частота публікацій, взаємодія з аудиторією	Теорія мережевого суспільства (M. Castells); концепція social media communication

Двостороння комунікація	Інтерактивність, зворотний зв'язок, коментарі, опитування	Наявність інтерактивних елементів та опитувань	Теорія двосторонньої симетричної комунікації (J. Grunig)
Персоналізація контенту	Адаптація контенту під різні аудиторії (працівники, клієнти, партнери, студенти)	Наявність контенту для різних груп аудиторії	Теорія аудиторієцентричної комунікації; концепція segmentation & targeting
Інтеграція внутрішніх та зовнішніх комунікацій	Єдина система корпоративних медіа: сайт, внутрішні платформи, соцмережі	Узгодженість контенту між усіма каналами	Теорія інтегрованих корпоративних комунікацій (Joep Cornelissen)
ІІІ та автоматизація	Генерація текстів, аналітика аудиторій, автоматичні відповіді, медіамоніторинг	Використання ІІІ у контенті, аналітиці та автоматизації	Теорія алгоритмічної комунікації; концепція AI-driven media

Джерело: складено автором самостійно.

На основі цього узагальнення пропонуємо авторську концептуально-аналітичну модель цифровізації корпоративних медіа в Україні, що базується на взаємодії трьох ключових вимірів (Таблиця 13).

- Технологічний – соцмережі, мультимедійні платформи,

аналітика, CommTech;

- Організаційний – digital-команди, централізоване управління контентом, newsroom, інтеграція internal & external;
- Комунікаційний – мультимедійність, багатоплатформність, інтерактивність, персоналізація, аналітика ефективності.

Таблиця 13.

Тренди цифровізації корпоративних медіа

Вимір	Тренди
Технологічний	CommTech-інфраструктура: CRM, системи медіамоніторингу, автоматизація комунікацій. Соцмережі як основна платформа: активність у соцмережах, частота публікацій, взаємодія з аудиторією Data-driven комунікації: аналітика аудиторії, KPI, показники ефективності. ІІІ та автоматизація: генерація текстів, аналітика, автоматичні відповіді, медіамоніторинг.
Організаційний	Corporate newsroom: централізоване управління контентом, планування, координація між підрозділами Інтеграція внутрішніх та зовнішніх комунікацій: кросмедійність контенту.

Комунікаційний	<p>Мультимедійна трансформація: відео, подкасти, інтерактивні формати, сторітелінг, мультимедійний контент.</p> <p>Multi-platform стратегія: одночасне поширення контенту через сайт, соцмережі, месенджери.</p> <p>Двостороння комунікація з аудиторією: коментарі, опитування, інтерактивність.</p> <p>Персоналізація контенту: адаптація під різні аудиторії.</p>
----------------	--

Джерело: складено автором самостійно.

Як бачимо, технологічний вимір охоплює інструменти та інфраструктуру. Організаційний вимір охоплює структури та процеси, а комунікаційний вимір – контент, його формат та взаємодію з аудиторією. Цифрова трансформація корпоративних медіа відбувається поетапно:

1. початковий рівень (традиційні медіа з обмеженим цифровим використанням);
2. рівень інтеграції (вебсайт + соціальні медіа);
3. стратегічний рівень (аналітика, мультимедіа), рівень екосистеми (комплексна цифрова платформа).

В результаті контент-аналізу (див. Додаток 2) ми виділили основні тренди тренди цифровізації українських корпоративних медіа:

В блоці «Формати контенту» аналіз показав, що у більшості досліджуваних компаній (ПУМБ, UKRSIBBANK, DTEK, NovaPay) зафіксовано високий рівень використання відео-, мультимедійного та інтерактивного контенту (++ / +++), що може демонструвати трансформацію корпоративних медіа від традиційних текстових форматів до динамічних цифрових форм комунікації.

В блоці «Типи платформ» бачимо домінування соціальних мереж та корпоративних сайтів. Практично всі компанії активно використовують соціальні мережі (++ / +++), а окремі компанії (DTEK, NovaPay, UKRSIBBANK) поєднують

їх із розвиненими корпоративними вебплатформами, що свідчить про формування мультиплатформної комунікаційної стратегії.

Блок «Тип комунікації» показує перевагу зовнішньої комунікації та корпоративного іміджевого контенту, водночас у низці компаній (МХП, NovaPay, Дарниця) бачимо активізацію HR- та внутрішньокорпоративної комунікації, а це вказує на інтеграцію внутрішніх і зовнішніх медіапрактик.

Аналіз блоку «Цифрові інструменти» підтвердили тренди впровадження інтерактивних сервісів та мультимедійних платформ. Особливо високі показники продемонструвала компанія NovaPay (+++ за більшістю параметрів), що дозволяє говорити про перехід частини українських корпоративних медіа до data-driven та автоматизованих моделей комунікації.

Проведений контент-аналіз тематичних пріоритетів показав домінування матеріалів про продукти та послуги, однак значну увагу також приділено також ESG/CSR-комунікації, корпоративній культурі та HR-контенту, особливо у компаніях DTEK, МХП та Дарниця.

На основі теоретичного матеріалу та емпіричного аналізу українських корпоративних медіа можна виділити наступні тренди цифровізації корпоративних медіа, які часто проявляються саме в локальному контексті.

- Трансформація мультимедійного контенту – українські компанії все частіше використовують відео, подкасти, прямі трансляції та інтерактивні формати, відходячи від текстового контенту. Це відображає зміну споживчих звичок аудиторії та потребу в емоційному, динамічному представленні інформації.

- Мультиплатформна стратегія – український корпоративний медіаконтент поширюється одночасно через вебсайти, соціальні мережі (фейсбук, інстаграм, лінкедін, телеграм) та ютуб, що дозволяє компаніям охоплювати різноманітну аудиторію та адаптувати свої повідомлення до специфічних характеристик кожного каналу.

- Централізація управління контентом через модель редакції – багато компаній створюють внутрішні редакційні команди або координаційні центри

(корпоративні редакції), щоб забезпечити узгодженість повідомлень, планування контенту та ефективність виробництва контенту.

- Комунікації на основі даних – все більше рішень щодо контенту приймається на основі аналітики вебтрафіку, залученості в соціальних мережах та ключових показників ефективності комунікацій, що допомагає підвищити релевантність та ефективність повідомлень.

- Персоналізація контенту – українські компанії створюють спеціалізований контент для різних груп аудиторії (співробітників, клієнтів, партнерів), забезпечуючи більшу залученість та ефективність комунікацій.

- Інтеграція внутрішніх та зовнішніх комунікацій – розробляються єдині корпоративні медіасистеми, де внутрішні платформи, вебсайт та соціальні мережі працюють у синергії, підтримуючи корпоративну культуру та єдиний корпоративний голос.

- Активне використання соціальних мереж та двостороннього спілкування – українські корпоративні медіа активно впроваджують інтерактивні елементи (опитування, коментарі, прямі трансляції), що сприяє зворотному зв'язку та залученню аудиторії.

- Використання штучного інтелекту та автоматизації – впровадження штучного інтелекту для генерації тексту, аналітики, автоматизованих відповідей та моніторингу медіа стає помітною тенденцією серед провідних українських компаній, підвищуючи ефективність комунікацій та оптимізуючі ресурси.

- Акцент на мультимедіа та інтерактивності у внутрішніх комунікаціях – українські компанії все частіше застосовують однакові підходи до своєї внутрішньої аудиторії, створюючи захопливі формати для співробітників (подкасти, відеоновини, інтерактивні внутрішні платформи).

Співставлення міжнародних трендів та результатів контент-аналізу українських корпоративних медіа показало, що процес цифрової трансформації знаходиться в контексті міжнародних трендів, але цифровізація українських корпоративних медіа відбувається нерівномірно і потребує глибокої аналітики та експертизи для розвитку успішної корпоративної комунікації. В наступному розділі ми

представимо думку експертів і в подальшому співвіднесемо та узагальнимо результати нашого дослідження.

3.4. Результати напівструктурованих інтерв'ю експертів щодо оцінювання сучасних трендів та стратегій українських корпоративних медіа

У цьому підрозділі узагальнено результати п'яти глибинних напівструктурованих експертних інтерв'ю, проведених у онлайн-форматі у період із 10 по 30 березня 2026 року. Застосування методу експертних інтерв'ю було спрямоване на поглиблену інтерпретацію та верифікацію даних попередніх етапів дослідження контент-аналізу й опитування членів п'яти профспілкових організацій. Також ми здійснили методологічну тріангуляцію: зіставили виявлені закономірності з експертними оцінками, перевірили на узгодженість розбіжні/нетипові спостереження, уточнили причинно-наслідкові зв'язки та підтвердили валідність використаних індикаторів і категорій.

Експертна вибірка дослідження сформована за принципом цілеспрямованого добору фахівців, які мають практичний досвід у сфері корпоративних комунікацій, медіаменеджменту та стратегічного управління інформаційними ресурсами. Загалом до дослідження було залучено 5 експертів, що представляють різні типи організацій і професійних середовищ: державний сектор (1 експерт), освітні інституції (1 експерт), медіабізнес і галузеві видання (2 експерти), а також незалежне експертне середовище у сфері корпоративних комунікацій і брендингу (1 експерт). Формат напівструктурованих інтерв'ю поєднує системність і гнучкість. Заздалегідь підготовлений перелік тематичних блоків і запитань забезпечував порівнюваність відповідей, тоді як відкритий характер бесіди дозволяє уточнювати окремі аспекти, реагувати на нові сенси та поглиблювати аналіз.

Перед початком інтерв'ю кожен експерт отримував інформаційний лист із поясненням мети, завдань та процедури дослідження, а також узагальнені результати попередніх етапів аналізу. Це сприяло більш предметному

обговоренню, дозволяло респондентам спиратися на вже виявлені тенденції та формулювати аргументовані оцінки й рекомендації.

Інтерв'ю проводилися дистанційно, що забезпечило зручність для учасників та можливість залучення експертів із різних професійних середовищ. Середня тривалість одного інтерв'ю становила 35-40 хвилин. За згодою респондентів розмови записувалися для подальшої транскрибації, кодування та тематичного аналізу.

До складу експертної групи увійшли:

Експерт 1. Завідувачка відділу інформаційно-аналітичного забезпечення Департаменту інформаційно-аналітичного забезпечення Національної служби здоров'я України. Представляє державний сектор та має досвід управління інформаційними ресурсами і внутрішніми комунікаціями організації.

Експерт 2. Видавець, редактор телеграм- та фейсбук-каналів «Видавничий дім Українська культура», член Національної спілки журналістів України. Представляє сферу медіабізнесу та цифрових комунікацій, зокрема розвиток контенту і роботу з аудиторією у соціальних мережах.

Експерт 3. Головний редактор галузевого журналу «Овочі та фрукти». Має досвід управління спеціалізованим медіапроектом та розвитку корпоративних комунікацій у сфері аграрного бізнесу.

Експерт 4. Провідний фахівець Центру комунікаційної, організаційної та редакційної роботи Національного медичного університету імені О.О. Богомольця. Представляє сферу корпоративних комунікацій у системі вищої освіти та управління університетськими медіаресурсами.

Експерт 5. Експертка у сфері корпоративних комунікацій, внутрішнього брендингу та розвитку корпоративної культури, авторка професійних публікацій і досліджень з питань корпоративних медіа та внутрішніх комунікацій організацій.

Таким чином, експертна група включає представників різних професійних середовищ – державного сектору, медіабізнесу, галузевих корпоративних медіа, освітніх інституцій та експертного середовища у сфері стратегічних комунікацій.

Це дозволяє комплексно проаналізувати практики функціонування корпоративних медіа, особливості їх цифрової трансформації, а також сучасні тренди і стратегії розвитку у різних організаційних контекстах.

Структура опитувальника складалася з двох взаємопов'язаних блоків (Додаток 4). Перший блок мав діагностичний характер і був спрямований на оцінку поточного стану цифрових корпоративних медіа. У його межах аналізувалися рівень цифрової зрілості медіаплатформ, ефективність наявних каналів комунікації, особливості використання вебсайтів, соціальних мереж, месенджерів, відеоплатформ, а також ступінь інтеграції цифрових інструментів у загальну комунікаційну стратегію організації. Особлива увага приділялася таким критеріям, як доступність, прозорість, зрозумілість, регулярність комунікації та залученість аудиторії.

Другий блок мав рекомендаційний характер і був орієнтований на визначення стратегічних напрямів розвитку корпоративних медіа в умовах цифрової трансформації. Запитання охоплювали чотири ключові аспекти: удосконалення взаємодії з цільовими аудиторіями; оптимізацію контентних стратегій і наративів; впровадження інноваційних цифрових форматів і технологій; а також розроблення стратегічних рішень щодо підвищення ефективності комунікацій, управління репутацією та запобігання кризовим ситуаціям. Окрему увагу було приділено використанню аналітики даних, інструментів штучного інтелекту, персоналізації контенту та розвитку омніканальних комунікаційних моделей.

Такий поділ забезпечив можливість, з одного боку, комплексно оцінити поточний стан корпоративних медіа, а з іншого — окреслити перспективи їх подальшого розвитку, трансформації та адаптації до нових цифрових і суспільних викликів.

В рамках дослідження ключову інтерпретаційну роль відіграло експертне інтерв'ю з президенткою Асоціації корпоративних медіа України О. Тодоровою, що дозволяє глибше зрозуміти трансформації в корпоративних комунікаціях та окреслити системні зрушення у підходах до управління контентом, аналітикою та цифровими інструментами. Отримані результати не лише підтверджують дані

контент-аналізу, а й розширюють їх через експертну перспективу, яка охоплює стратегічний, культурний та поведінковий рівні діяльності корпоративних медіа.

Одним із важливих аспектів є значна трансформація характеру корпоративного контенту під впливом російсько-української війни 2022-2025 років. Якщо в довоєнний період корпоративні медіа переважно виконували класичні функції інформування, розваг та підтримки бренду, то в сучасному контексті їхня тематична структура стала значно складнішою. Зокрема, виник окремий контентний блок, пов'язаний з підтримкою Сил оборони України, мобілізованих співробітників та сімей загиблих та поранених. Такий контент виходить за межі традиційного корпоративного дискурсу та набуває рис соціально відповідальної та етично відповідальної комунікації. Фактично, це передбачає розширення кола зацікавлених сторін організації, при цьому військовослужбовці та їхні родини стають окремою аудиторією, яка потребує специфічних форм комунікативної підтримки.

Паралельно з цим зростає важливість контенту, спрямованого на формування національної ідентичності. Корпоративні медіа активно інтегрують теми української культури, мови, традицій та історичної пам'яті у свої новинні стрічки, що проявляється як у традиційних формах (відзначення національних свят, вшанування національних дат), так і в реалізації більш поглиблених проєктів, пов'язаних з мистецтвом, літературою та історичними наративами. Таким чином, корпоративні комунікації виконують не лише інформаційну чи репутаційну функцію, але й стають інструментом для побудови колективної ідентичності та зміцнення соціальної згуртованості.

Окремою сферою трансформації є поява та інституціоналізація контенту, пов'язаного з психологічною стійкістю. В умовах тривалого стресу, невизначеності та емоційного виснаження, спричинених довготривалою війною, корпоративні медіа починають виконувати функцію підтримки психічного здоров'я співробітників. Це включає як інформаційні матеріали, так і практичні інструменти – програми психологічної підтримки, консультування та освітні ресурси. Таким чином, комунікація інтегрується в ширший контекст кадрової

політики та корпоративної культури, формуючи новий рівень турботи про співробітників.

Важливим доповненням до цієї картини є розвиток освітнього контенту та створення корпоративних університетів, що стає відповіддю на дефіцит кваліфікованих кадрів та необхідність адаптації співробітників до нових умов. Освітній сегмент корпоративних медіа стає не лише інструментом професійного розвитку, але й ключовим елементом утримання персоналу та формування внутрішнього кадрового резерву.

Водночас спостерігається тенденція до диференціації контенту на основі демографічних показників аудиторії. Зокрема, для молодших поколінь активно використовуються короткі відеоформати, меми та гумористичний контент, оскільки, що відповідає очікуванням щодо швидкості, емоційної привабливості та автентичності комунікації. Це свідчить про зростаючу вагу сегментації аудиторії та адаптації контенту до різних моделей споживання інформації.

Не менш важливими для аналізу є якісні дані, отримані за допомогою внутрішніх опитувань, чат-ботів та інших інструментів зворотного зв'язку. Вони дозволяють оцінити емоційний стан співробітників та клієнтів, рівень їхньої довіри до компанії, а також їхні поточні потреби та очікування. Показовим прикладом є використання корпоративних чат-ботів, які накопичують значні обсяги інформації та забезпечують постійний діалог з аудиторією. Це створює можливість для регулярного моніторингу настроїв та оперативного реагування на зміни.

Сучасні комунікаційні стратегії все більше базуються на інтеграції різних типів даних. Перш за все, це поведінкові дані, які дозволяють відстежувати взаємодію аудиторії з контентом – тривалість перегляду, рівень залученості, вибір каналів тощо. Такі дані забезпечують емпіричну основу для коригування контент-стратегій.

Важливим компонентом є ринкові дані, які включають аналіз конкурентів, галузевих тенденцій та змін у споживанні медіа. У поєднанні з HR-аналітикою та оцінкою репутаційних ризиків вони формують комплексну інформаційну базу для

стратегічного управління корпоративними медіа. Таким чином, відбувається перехід від інтуїтивного до підходу, заснованого на даних, де рішення приймаються на основі систематичного аналізу багаторівневих даних.

Тенденції розвитку дозволяють нам визначити кілька ключових напрямків. По-перше, омніканальна комунікація як принцип побудови єдиного комунікаційного середовища. По-друге, формування корпоративних екосистем, що інтегрують медіа, навчання та HR-функції. По-третє, зростаюча роль персоналізації та коротких відеоформатів. По-четверте, розвиток контенту, створеного співробітниками, що підвищує автентичність та довіру. По-п'яте, посилення етичної прозорості та управління репутацією.

Окремої уваги заслуговує трансформація традиційних корпоративних медіа. Отримані дані свідчать про те, що друковані видання не зникають, а змінюють свою функцію. Вони відходять від надання негайної інформації та переходять до ролі стратегічного сторітеллінгу, збереження корпоративної пам'яті та формування цінностей. Водночас цифрові канали беруть на себе функцію швидкої комунікації. Таким чином, відбувається функціональна диференціація медіа, де кожен канал виконує певну роль у загальній системі комунікацій.

Оцінка готовності компаній до експериментів з новими форматами виявляє значну варіацію. Найбільш інноваційними є компанії з високим рівнем конкуренції, розвиненою цифровою культурою та лідерством, відкритим до змін. І навпаки, організації з жорсткою ієрархією та низькою толерантністю до ризику демонструють обмежену готовність до інновацій. Це підтверджують результати опитування, де більшість респондентів оцінюють свою готовність як часткову.

Отже, ми бачимо, що відбуваються важливі зміни самої ролі корпоративних медіа: із суто інформаційного медіа вони перетворюються на комплексні платформи для взаємодії та згуртування команди. На перший план виходять соціальна, освітня і навіть психологічна функції. Це безпосередньо пов'язано з іншим потужним трендом – гуманізацією контенту. Компанії переходять до людиноцентричної моделі, де головними темами стають ментальне здоров'я,

психологічна стійкість та підтримка співробітників (зокрема, мобілізованих та їхніх родин).

Також посилюється запит на персоналізацію: універсальні повідомлення втрачають ефективність, тому організації все частіше сегментують контент, адаптуючи його під різні аудиторії. Це супроводжується інтеграцією медіа в єдині цифрові екосистеми, де комунікації поєднуються з HR-порталами, навчальними платформами (LMS) та внутрішніми сервісами. Цими процесами керує data-driven- підхід, де ухвалення рішень здійснюється виключно на основі аналітики поведінкових та ринкових даних.

Результати експертних інтерв'ю з представниками різних організацій дозволяють окреслити ключові тенденції розвитку корпоративних медіа в Україні в умовах цифровізації.

Аналіз відповідей експертів показує, що більшість досліджених корпоративних медіа мають досить тривалий період функціонування – понад п'ять років, що свідчить про сформовану практику використання медіакомунікацій у різних організаціях. При цьому розмір медіакоманд суттєво відрізняється: від 1-2 осіб у невеликих приватних медіапроектах до 6-10 фахівців у великих інституційних структурах. Наприклад, у Національному медичному університеті імені О.О. Богомольця функціонує розширена комунікаційна команда, тоді як у галузевих або незалежних медіапроектах робота часто здійснюється невеликими командами або навіть індивідуально.

Усі опитані експерти підтверджують домінування цифрових каналів комунікації у системі корпоративних медіа. Найбільш поширеними каналами є:

- офіційні вебсайти організацій;
- соціальні мережі;
- внутрішні корпоративні портали.

При цьому характер використання каналів залежить від типу організації та цільової аудиторії. Наприклад, у державних структурах, таких як Національна служба здоров'я України, ключову роль відіграють внутрішні цифрові платформи, орієнтовані на комунікацію зі співробітниками. Натомість у приватних

медіапроектах або галузевих виданнях більш активну роль відіграють зовнішні канали – сайти та соціальні мережі, які забезпечують взаємодію з клієнтами та читачами.

Загалом результати дослідження свідчать про поступовий перехід корпоративних медіа до омніканальної моделі комунікації, у якій різні цифрові платформи використовуються паралельно для досягнення різних комунікаційних цілей.

Всі експерти зазначили про використання кількох основних форматів корпоративного контенту:

- текстові матеріали;
- фотографії;
- відео;
- інфографіка.

Водночас текстові повідомлення залишаються ключовим форматом у більшості організацій. Це пояснюється як традиційними практиками корпоративної комунікації, так і специфікою аудиторій, для яких важливим є швидке отримання інформації.

Разом з тим спостерігається поступове зростання ролі відеоконтенту та коротких відеоформатів, особливо у медіапроектах, орієнтованих на зовнішню аудиторію. Наприклад, у медіаплатформах, що працюють із широкою аудиторією, відео та короткі відеоформати стають одним із ключових інструментів залучення користувачів.

Експертні інтерв'ю показали, що корпоративні медіа виконують кілька основних функцій:

- інформування співробітників;
- формування корпоративної культури;
- залучення клієнтів або аудиторії;
- PR та формування репутації організації.

У державних та освітніх установах домінують внутрішні комунікаційні завдання – інформування співробітників і підтримка корпоративної культури.

Натомість у бізнесових або галузевих медіапроектах ключовими є завдання залучення клієнтів і формування репутації.

Таким чином, функціональне навантаження корпоративних медіа значною мірою залежить від типу організації та її стратегічних комунікаційних потреб.

Цікавою тенденцією є обмежене використання аналітики даних у стратегічному управлінні корпоративними медіа. Більшість опитаних експертів зазначили, що аналітичні дані або не використовуються, або застосовуються лише частково.

Це свідчить про те, що практика data-driven комунікацій, характерна для сучасних цифрових медіа, поки що недостатньо поширена у корпоративному секторі. Водночас у деяких організаціях результати комунікаційної роботи вже враховуються у процесі ухвалення управлінських рішень, що свідчить про поступове зростання ролі аналітики.

Більшість експертів оцінюють готовність організацій до впровадження нових форматів і технологій як часткову. Лише окремі медіапроекти демонструють повну готовність експериментувати з новими цифровими інструментами. Водночас значна частина організацій планує змінювати або адаптувати стратегію корпоративних медіа у найближчі 2-3 роки, що свідчить про усвідомлення необхідності подальшої цифрової трансформації комунікацій.

Окрему роль у трансформації корпоративних медіа відіграють зовнішні фактори, зокрема повномасштабна війна в Україні. Частина експертів зазначає, що війна суттєво вплинула на зміст корпоративного контенту, зокрема через появу нових тем – підтримки співробітників, соціальної відповідальності та національної ідентичності. Водночас у деяких галузевих медіа зміни контенту були менш помітними, що пояснюється специфікою їхньої аудиторії.

Відповідно до виявлених протягом експертного інтерв'ю трендів, ми виокремили шість базових стратегій, які сьогодні визначають розвиток корпоративних медіа з точки зору експертів:

- Омніканальна: створення єдиного середовища, де всі канали доповнюють один одного, забезпечуючи цілісний досвід користувача.

- Data-driven: опора на глибоку аналітику для планування та регулярного коригування контентної політики.
- Стратегія персоналізації: точкова робота з сегментами аудиторії та адаптація форматів під їхні реальні потреби.
- Екосистемна: технічне та смислове злиття комунікаційних майданчиків із внутрішніми HR- та навчальними сервісами.
- Human-centered (людиноцентрична): фокус на емпатії, розбудові корпоративної культури та психологічній підтримці команди.
- Стратегія автентичності та співтворення: стимулювання employee-generated content (EGC), коли працівники самі стають авторами, що суттєво підвищує рівень довіри до корпоративних повідомлень.

Результати експертного опитування засвідчили, що цифрова трансформація українських корпоративних медіа відбувається у руслі провідних глобальних тенденцій і загалом відповідає ключовим світовим трендам розвитку корпоративних комунікацій. Глибока аналітика, інтеграція платформ та залучення співробітників до створення контенту (employee-generated content) сьогодні керують комунікаціями топових міжнародних корпорацій. Те, що українські фахівці орієнтуються на ті самі стратегічні маркери, свідчить про їхнє прагнення досягти високого рівня цифрової зрілості та інтегрувати найкращі міжнародні практики у сфері корпоративних комунікацій. Успішно зіставивши локальну практику, контент-аналіз та світовий досвід, ми можемо надалі обґрунтовано перейти до моделювання загальних ефективних стратегій розвитку корпоративних медіа.

3.5. Аналіз і моделювання стратегій цифрової трансформації корпоративних медіа

Цифрова трансформація корпоративних медіа не обмежується впровадженням нових технологічних інструментів чи цифрових каналів комунікації. Вона фундаментально змінює підходи до стратегічного планування комунікацій, формулювання медіаполітики організацій та моделей взаємодії із зацікавленими

сторонами. У сучасних умовах корпоративні медіа все частіше розглядаються як компонент цифрової бізнес-стратегії, що інтегрує комунікаційні, репутаційні та інституційні цілі організації (Bharadwaj et al., 2013).

В академічній літературі наголошується, що ефективність цифрової трансформації визначається не стільки рівнем технологічної інфраструктури, скільки здатністю організацій інтегрувати цифрові інструменти в процеси стратегічного управління (Westerman et al., 2014; Kane et al., 2015). У цьому контексті цифровізація корпоративних медіа виступає фактором, що змінює логіку планування комунікацій – від традиційної моделі періодичної звітності до динамічних, багатоканальних та аналітично керованих медіастратегій.

З точки зору сучасних теорій цифрової трансформації, стратегічне планування корпоративних медіа включає кілька взаємопов'язаних рівнів. Перший рівень стосується інтеграції цифрових каналів у комунікаційну екосистему організації. Дослідники підкреслюють, що цифрові платформи змінюють саму структуру медіа-середовища, оскільки дозволяють поєднувати різні формати контенту, забезпечувати інтерактивність та персоналізацію комунікацій (Couldry, 2012). В результаті корпоративні медіа перестають функціонувати як ізольовані інформаційні ресурси та еволюціонують у комплексні цифрові платформи.

Другий рівень стосується аналітичного управління комунікаціями. Використання цифрової аналітики, великих даних та систем моніторингу аудиторії дозволяє організаціям оцінювати ефективність медіастратегій у режимі реального часу та адаптувати їх відповідно до поведінки користувачів (Kiron et al., 2014). У цьому контексті формується концепція комунікації на основі даних, згідно з якою дані стають ключовим ресурсом для планування контенту, вибору каналів комунікації та оцінки ефективності медіакампаній.

Третій рівень стратегічних змін пов'язаний з інституційною роллю корпоративних медіа. У цифровому середовищі вони виконують не лише інформаційну функцію, але й служать інструментом для формування корпоративної культури, підтримки репутації та взаємодії з різними групами зацікавлених сторін (Henfridsson et al., 2018). Ця трансформація вимагає інтеграції

комунікаційної стратегії з ширшими корпоративними цілями, включаючи ESG-комунікації, брендинг роботодавця та управління соціальним капіталом організації.

У сучасних дослідженнях цифрових медіа особлива увагу приділено появі нових типів комунікаційних стратегій, що виникають в результаті цифровізації корпоративних медіа. Синтез академічних підходів та сучасних практик дозволяє нам визначити кілька ключових стратегічних моделей.

Перша з них – це стратегія «digital-first», у рамках якої цифрові канали формують основу комунікаційної політики організації. У цій моделі всі комунікаційні процеси – від створення контенту до його розповсюдження – розроблені переважно для цифрових платформ. Як зазначають Д. Вестерман, Д. Бонне та Е. Макафі (Westerman, Bonnet and McAfee 2014), стратегія «digital-first» передбачає інтеграцію різних медіаформатів, включаючи відео, інтерактивні сервіси та соціальні платформи, що забезпечує гнучкість у комунікаціях та швидку адаптацію до змін у медіаландшафті.

Другим ключовим стратегічним напрямком є омніканальна комунікаційна стратегія. На відміну від традиційної багатоканальної моделі, омніканальна комунікація передбачає інтеграцію різних комунікаційних каналів в єдину систему, де контент синхронно поширюється через корпоративні веб-сайти, соціальні мережі, відеоплатформи та внутрішні комунікаційні ресурси. Такий підхід дозволяє створити цілісний комунікаційний досвід для різноманітної аудиторії та підвищує ефективність взаємодії із зацікавленими сторонами (Hess et al., 2016).

Третя стратегічна модель – це корпоративна медіастратегія, що базується на даних та використовує аналітичні інструменти для планування та оптимізації комунікацій. У рамках цієї моделі аналіз поведінки аудиторії, показників залученості та медіаметрів дозволяє компаніям створювати персоналізований контент та коригувати комунікаційні кампанії відповідно до фактичної реакції аудиторії (Bharadwaj et al., 2013).

Ще одним важливим підходом є стратегія мультимедійного сторітеллінгу, яка активно використовується в сучасних корпоративних медіа. Ця стратегія передбачає використання різних форматів – відео, подкастів, інтерактивних матеріалів та візуальних історій – для встановлення емоційного зв'язку між компанією та аудиторією. Дослідження в галузі маркетингових комунікацій показують, що сторітеллінг допомагає підвищити довіру до бренду та посилити репутаційний вплив корпоративних комунікацій (Lundqvist et al., 2013).

Окремим напрямком розвитку є корпоративна медіастратегія, орієнтована на співробітників, яка зосереджена на активному залученні співробітників до комунікаційних процесів. У цифровому середовищі співробітники все частіше виступають не лише як аудиторія, а й як співтворці контенту, що допомагає формувати корпоративну культуру та підвищує довіру до організації (Kelleher & Miller, 2006).

У контексті цифрової трансформації корпоративні медіа поступово переходять від функції інформаційного каналу до ролі платформи стратегічної комунікації, здатної підтримувати взаємодію з різними групами аудиторії, формувати репутацію та сприяти досягненню довгострокових цілей організації.

Аналіз сучасних теоретичних підходів призводить до висновку, що ефективність цифровізації корпоративних медіа визначається, перш за все, здатністю організацій інтегрувати цифрові технології в процеси стратегічної комунікації. Це проявляється в переході до моделей комунікації, орієнтованих на цифровий формат, розвитку омніканальних систем розповсюдження контенту, використанні аналітики даних та мультимедійних форматів, а також у формуванні нових практик взаємодії зі співробітниками та іншими зацікавленими сторонами. Такі трансформації закладають основу для подальшої еволюції корпоративних медіа та посилення їхньої ролі в рамках стратегічних комунікацій сучасних організацій.

Як ми зазначали вище, ефективність цифровізації корпоративних медіа проявляється у трьох взаємопов'язаних вимірах: технологічному, організаційному та комунікаційному (ТОЕ-підхід).

1. Технологічний вимір. Цифровізація пропонує нові інструменти та формати, що підвищують швидкість, точність та персоналізацію медіапродукції: комунікація, орієнтована на цифрові технології – створення контенту для окремих цифрових каналів (веб-сайт, соціальні мережі, відео), збільшення охоплення та скорочення часу реагування після подій (UKRSIBBANK, 2025).

Аналітика даних та комунікація на основі даних – збір та аналіз поведінки аудиторії для адаптації повідомлень та підвищення їх ефективності (SoftServe, 2023 – 2024). Штучний інтелект та автоматизація – автоматичне створення контенту, модерація, персоналізація повідомлень та оптимізація ресурсів, що забезпечує продуктивність і точність комунікацій (Nestlé, 2023). Вплив технологічного виміру проявляється у швидкості, масштабованості, персоналізації та адаптивності медіаповідомлень.

2. Організаційний вимір. Цифровізація змінює структуру та процеси управління медіа. Конвергентні редакційні відділи – PR, digital, marketing та HR – працюють у спільних командах для координації омніканальних процесів (ПУМБ, 2024). Платформи цифрової співпраці (Slack, Teams, корпоративні портали) покращують внутрішню координацію, приймають рішення та забезпечують контроль контенту (SoftServe, 2023).

Вплив організаційного виміру відбувається в умовах пришвидшення та забезпечення ускладнень комунікацій, зменшення дублювання ресурсів та підвищень здатності реагувати на зміни.

3. Комунікаційний вимір. Цифровізація дозволяє активніше залучати аудиторію та формувати репутаційний капітал: комунікація, орієнтована на співробітників – співробітники стають активними учасниками продукування контенту, формуючи спільноту та корпоративну культуру (Inside Bosch, 2024).

Мультимедійне сторітеллінгування – інтерактивні історії, відео- та аудіопідказки посилюють емоційний зв'язок та корпоративну ідентичність (МХП, 2024).

ТОЕ-модель ефективності цифровізації корпоративних медіа

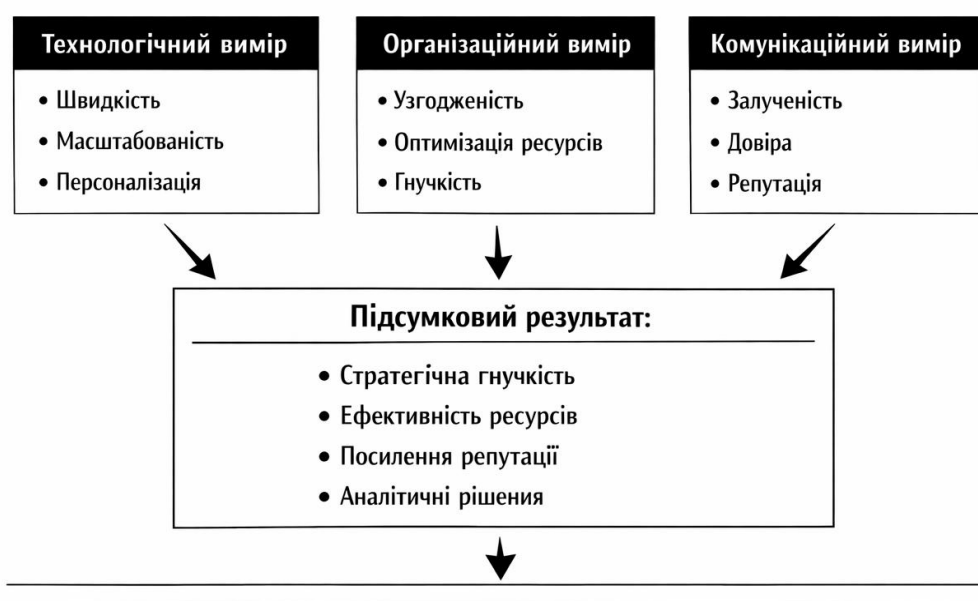


Рисунок 5. ТОЕ-модель ефективності цифровізації

Джерело: складено автором самостійно.

На основі ТОЕ моделі ефективності цифровізації та результатів експертних опитувань, ми визначили основні типи стратегій українських корпоративних медіа (Таблиця 14).

Таблиця 14.

Типи стратегій корпоративних медіа та їхні особливості

Тип стратегії	Опис	Цільовий ефект	Приклади компаній
Digital-first	Орієнтація на цифрові канали при створенні та поширенні контенту	Персоналізація контенту, широке охоплення аудиторії, мультимедійний контент	UKRSIBBANK (відео-дайджести, цифрові звіти)

Омніканальна	Координація контенту та кампаній через усі доступні канали	Узгоджена комунікація, синхронізація зовнішніх і внутрішніх медіа	ПУМБ («Жити назустріч»), DTEK Енерго
Data-driven	Використання аналітики та поведінкових даних для оптимізації контенту	Підвищення ефективності комунікацій, персоналізація повідомлень	ВТК «ЛУКАС», ЖАН Niche Concept
Employee-centric	Залучення співробітників у виробництво контенту та побудову корпоративних спільнот	Зміцнення корпоративної культури, довіри та залученості	НБУ (корпоративні портали, Telegram)
Multimedia storytelling	Використання відео, інтерактивних історій, креативного контенту для передачі цінностей	Підсилення корпоративної ідентичності, Емоційний контакт з аудиторією	Carlsberg Ukraine, Kormotech

Джерело: складено автором самостійно.



Рисунок 6. Авторська модель цифрової трансформації

Джерело: складено автором самостійно.

Ця структура поєднує TOE-виміри, тренди цифровізації та конкретні стратегії, тому її можна використати як окрему модель та як робочу таблицю для обґрунтування стратегічних підходів.

В моделі TOE (Technology–Organization–Environment) третій вимір – environment – охоплює зовнішні умови функціонування організації. В контексті нашого дослідження ми адаптували цю модель до аналізу корпоративних медіа, тому вимір environment ми інтерпретуємо як комунікаційне середовище, що охоплює соціальні та професійні спільноти та аудиторію корпоративних комунікацій. Така інтерпретація дозволяє точніше відобразити специфіку функціонування корпоративних медіа в умовах цифрової комунікаційної екосистеми.

Цифрова трансформація корпоративних медіастратегій демонструє, що сучасні організації все більше відходять від традиційних моделей поширення інформації до комплексних цифрових комунікаційних систем, орієнтованих на

інтерактивність, персоналізацію та залучення аудиторії. Ця трансформація посилює стратегічну роль корпоративних медіа у формуванні репутації, підтримці корпоративної культури та розвитку взаємодії із зацікавленими сторонами. Цифровізація формує нову модель стратегічного управління корпоративними медіа, в рамках якої комунікаційні процеси інтегровані з цифровими технологіями, аналітичними системами та організаційними практиками.

Відтак, ефективність діджиталізації корпоративних медіа очевидна не лише в технічних удосконаленнях, але й у комплексній інтеграції технологій, процесів та стратегій для досягнення комунікаційних та бізнес-цілей. Цифрова трансформація корпоративних медіа в Україні виходить за рамки простого впровадження нових технологічних інструментів або цифрових каналів комунікації. Результати нашого дослідження демонструють, що ефективність цієї трансформації визначається здатністю організацій інтегрувати цифрові інструменти в стратегічне планування та управління комунікаційними процесами. У цьому контексті відбувається поступовий перехід від традиційних моделей періодичної звітності до динамічних, багатоканальних та аналітично керованих стратегій, які дозволяють організаціям оперативно реагувати на зміни в медіасередовищі та створювати персоналізовані комунікаційні потоки.

Авторський аналіз визначив три взаємопов'язані рівні трансформаційних процесів у корпоративних медіа. Перший стосується інтеграції цифрових каналів у загальну комунікаційну екосистему організації, що дозволяє корпоративним медіа функціонувати як комплексні цифрові платформи, здатні поєднувати різні формати контенту та забезпечувати інтерактивність та персоналізацію комунікацій. Другий рівень стосується аналітичного управління комунікаціями: застосування підходів, заснованих на даних, моніторинг аудиторії та оптимізація контенту в режимі реального часу дозволяють організаціям оцінювати ефективність медіастратегій та коригувати їх відповідно до поведінки користувачів. Третій рівень відображає інституційну роль корпоративних медіа, які сьогодні не лише виконують інформаційну функцію, але й формують корпоративну культуру, підтримують репутацію та інтегруються з ESG-

комунікаціями, брендингом роботодавця та управлінням соціальним капіталом організації.

Отже, ми запропонували оригінальну типологію стратегій корпоративних медіа, яка систематизує практики українських компаній та визначає п'ять ключових підходів. Стратегія «digital-first» зосереджується на цифрових каналах як основному інструменті комунікації, забезпечуючи широке охоплення аудиторії та мультимедійний контент. Омніканальна стратегія інтегрує всі канали комунікації в єдину систему, створюючи цілісний комунікаційний досвід для різних груп аудиторії. Стратегія, орієнтована на дані, базується на використанні аналітики для оптимізації контенту та персоналізації повідомлень. Стратегія, орієнтована на співробітників, має на меті активне залучення співробітників до створення контенту та формування корпоративних спільнот, тоді як мультимедійне сторітеллінгування використовує відео, інтерактивний контент та наративи для створення емоційного зв'язку з аудиторією. Інтегрована авторська таблиця, яка відображає ці типи стратегій, демонструє їх практичну реалізацію у провідних українських компаніях та може слугувати моделлю для подальших досліджень та розвитку практик корпоративних комунікацій (Таблиця 15).

Таблиця 15.

Інтегрована авторська таблиця: TOE-модель стратегій цифрової трансформації корпоративних медіа

TOE-вимір	Стратегічний фокус	Зміст стратегії	Ключові інструменти	Рівень трансформації
Technology (Технології)	Digital-first стратегія	Пріоритет цифрових платформ як основного	CMS, соціальні мережі, відеоплатформи, ІІІ-контент	Інтеграція цифрових каналів у комунікаційну екосистему

		каналу комунікації з аудиторією	інструменти, mobile-first рішення	
Technology + Organization	Омніканаль на стратегія	Синхроніза ція всіх каналів комунікації в єдину систему з узгоджени м контентом	CRM, cross- platform management, автоматизація публікацій, інтегровані контент- платформи	Інтегровані багатоканаль ні комунікації
Technology + Organization	Data-driven стратегія	Управління медіа на основі аналітики та поведінков их даних аудиторії	Гугл аналітикс, соціал медіа аналітикс, ІІІ- аналітика, А/В тестування	Аналітичне управління комунікаціям и
Organization + Environment	Employee- driven стратегія	Залучення співробітни ків до створення контенту та формуванн я	Інтранет, LMS, корпоративні соцмережі, внутрішні медіа- платформи	Інституціонал ізація внутрішніх комунікацій

		внутрішніх спільнот		
Technology + Environment	Multimedia storytelling стратегія	Формування емоційного зв'язку через сторітелінг та мультимеді йні формати	Відео, подкасти, інтерактивний контент, AR/VR елементи, бренд- сторітелінг	Репутаційна та культурна інституціонал ізація

Джерело: складено автором самостійно.

В цьому підрозділі ми продемонстрували, що ефективність діджиталізації визначається не лише технічними інноваціями, але й комплексною інтеграцією технологій, процесів та стратегій у систему корпоративних комунікацій. Практичне значення цього розділу полягає в тому, що сучасні українські корпоративні медіа можуть використовувати цю модель в процесі переходу від традиційних моделей поширення інформації до інтерактивних, персоналізованих та аналітично керованих платформ, що посилять їх стратегічну роль у формуванні корпоративної культури, репутації та взаємодії із зацікавленими сторонами.

3.6. Рекомендації та пропозиції з оптимізації цифровізації корпоративних медіа в Україні

У сучасну епоху цифрової трансформації корпоративні медіа стають ключовим механізмом формування іміджу організації, зміцнення довіри аудиторії та забезпечення її сталого розвитку. Оптимальне використання цифрових інструментів, каналів комунікації та контент-рішень може значно підвищити

ефективність медіастратегій, що, у свою чергу, допомагає зміцнити конкурентні переваги на ринку та досягти стратегічних цілей компанії. Ми спостерігаємо нерівномірну цифровізацію українських корпоративних медіа і розуміємо, що не всі вони потребують однакового залучення трендів та стратегій для успішного функціонування. Наше дослідження не носить імперативного характеру, воно спрямоване на виявлення загальних трендів та стратегій цифровізації різних типів корпоративних медіа з метою аналізу та узагальнення існуючих практик цифровізації.

У цьому розділі пропонуються комплексні рекомендації щодо стратегічного розвитку корпоративних медіа, враховуючи сучасні практики цифрових комунікацій, тенденції споживання контенту, а також ефективні моделі інтеграції інструментів штучного інтелекту, аналітики даних та багатоканальних платформ.

Початковим етапом стратегічного розвитку корпоративних медіа є чітке визначення їхньої ролі в загальній корпоративній стратегії. Це передбачає встановлення ключових цілей та очікуваних результатів від медіадіяльності: формування іміджу бренду як на локальному, так і на світовому ринках, посилення внутрішньої комунікації для підтримки корпоративної культури, залучення цільової аудиторії через персоналізований контент та моніторинг репутації в режимі реального часу.

Фундаментом успішної стратегії є розуміння сучасних тенденцій у цифрових медіа, таких як зростання популярності відеоконтенту, інтерактивних форматів та соціальних платформ (Statista, 2023). Згідно з дослідженнями, понад 80% користувачів щодня споживають відеоконтент, а 60% надають перевагу відео над текстом, коли отримують новини чи повідомлення бренду (Forbes Ukraine, n.d.). Це підкреслює необхідність адаптації корпоративних медіа до мультимедійних форматів комунікації.

Ефективність корпоративних медіа значною мірою залежить від правильного вибору каналів комунікації відповідно до профілів цільової аудиторії. Кожен канал має свої переваги. Наприклад, лінкедін є ключовою платформою для комунікації B2B, професійного брендингу та рекрутингу, тоді як інстаграм та тік

ток краще підходять для візуального сторітеллінгу та залучення молодшої аудиторії.

Сучасні стратегії передбачають не ізольоване використання окремих каналів, а синхронізовану багатоплатформну комунікацію. Це означає розробку скоординованого контент-плану, адаптованого для кожного каналу, з урахуванням особливостей формату та очікуваної поведінки аудиторії.

Наприклад, той самий корпоративний матеріал можна адаптувати як статтю в корпоративному блозі, серію постів у соціальних мережах, розсилку новин, короткі відео для тік ток/інстаграм рілз або епізоди подкастів для глибшого занурення в тему. Такий підхід не лише збільшує охоплення аудиторії, але й підвищує залученість, що є одним з ключових показників ефективності сучасних медіакампаній.

Аналітика є ключовим компонентом стратегічного розвитку медіа, що вимагає вимірювання ефективності кожного каналу, аналіз поведінки користувачів (оцінка рентабельності інвестицій медіаактивності ROI), прогнозування стратегій. Серед найбільш поширених аналітичних інструментів сьогодні використовуються гугл аналітикс, мета інсайтс, лінкедін аналітик та CRM-системи

Завдяки аналітиці даних компанії можуть швидко коригувати свої комунікаційні стратегії на основі кількісних та якісних показників. На сьогодні найбільш актуальним стає інтеграція штучного інтелекту, що сприяє значній оптимізації медіа процесів: можливості включають текстовий та візуальний контент, згенерований та оптимізований за допомогою ШІ, планування публікацій для максимального охоплення, персоналізацію повідомлень для різної аудиторії, аналіз тону публікацій і відгуків.

В основі медіастратегій сьогодення має лежати високоякісний контент, який не лише інформує, але й створює емоційну цінність для аудиторії. Це включає історії про корпоративні цінності, історії співробітників, тематичні дослідження вирішення проблем клієнтів, аналітичні дослідження та думки експертів, освітній контент та посібники. Наприклад, історії про корпоративні цінності активно реалізуються у корпоративних медіа МХП та ДТЕК, де ESG-наративи, соціальні

ініціативи та теми сталого розвитку подаються через відео, візуальні матеріали та корпоративні новини. Такий підхід відповідає практиці провідних міжнародних компаній, які використовують сторітелінг для демонстрації цінностей через реальні кейси та досвід співробітників (O'Connor, 2024).

Корпоративні медіа мають бути синхронізовані не лише у зовнішніх комунікаціях, але й у внутрішніх каналах комунікації: цифрові технології для співробітників; корпоративні чат-платформи та платформи обміну повідомленнями; системи управління навчанням (LMS); системи управління проектами.

З одного боку, ефективна внутрішня комунікація допомагає покращити корпоративну культуру, підвищити лояльність співробітників, покращити координацію в корпорації – з іншого боку, синхронізація із зовнішніми медіа забезпечує корпоративний імідж, зміцнює бренд та підвищує його впізнаваність. Успішна реалізація стратегії цифрових медіа вимагає ефективних HR-рішень, таких як формування медіа-команди з чітким розподілом ролей та обов'язків, підвищення цифрових навичок співробітників та залучення експертів з аналітики, штучного інтелекту.

Слід зазначити, що розвиток корпоративних медіа пов'язаний з низкою ризиків, таких як загроза репутаційних криз через негативні відгуки або фейкові новини, доксинг та неприйняття традиційною аудиторією нових форматів. Перевантаження контентом також може мати негативний вплив. Тому, щоб мінімізувати ризики, ми рекомендуємо розробляти плани кризових комунікацій та впроваджувати політики безпеки даних, що вимагає регулярного аудиту контенту та каналів зв'язку.

Стратегічний розвиток корпоративних медіа сьогодні неможливий без інтеграції цифрових інструментів, багатоканальних комунікацій та інноваційних контент-рішень. Впровадження рекомендацій, викладених у цьому розділі, забезпечить покращення якості комунікаційних процесів, зміцнення корпоративного бренду та оптимізацію взаємодії з ключовими цільовими аудиторіями. Водночас ключовими факторами успіху залишаються стратегічна

гнучкість, постійний моніторинг результатів, розвиток компетенцій персоналу та готовність до інновацій.

Ми вважаємо за необхідне чітко визначити роль корпоративних медіа в загальній стратегії компанії. Це передбачає встановлення ключових цілей: формування бренду, зміцнення внутрішньої комунікації, залучення цільових аудиторій та активний моніторинг репутації. Чітке визначення ролі медіа дозволяє компанії уникнути надмірного розпорошення ресурсів та забезпечує зосередження на пріоритетних напрямках комунікації.

Емпіричне дослідження українських корпоративних медіа виявило нерівномірний рівень цифрової трансформації, недостатність повноцінних data-driven практик, newsroom-структур та технологій штучного інтелекту тощо. Тобто процес формування зрілих цифрових медіаекосистем в українському корпоративному секторі триває, а це потребує, в свою чергу, визначення стратегій розвитку.

На основі емпіричних даних та реальних практик функціонування українських корпоративних медіа, ми спробували сформулювати пропозиції, що можуть бути корисними для стратегічного розвитку українських корпоративних медіа.

- Адаптувати контент до мультимедійних та інтерактивних форматів, використовуючи відео, подкасти, інтерактивні матеріали та платформи соціальних мереж, відповідно до сучасних споживчих практик. Емпіричне дослідження українських корпоративних медіа показало, що пости з інтерактивними елементами (відео, опитування, подкасти) отримують на 30–40% більше взаємодій, ніж стандартні текстові публікації. Це підтверджує світову тенденцію до використання інтерактивного контенту для підвищення залученості та довіри аудиторії (MDPI, 2023). Рекомендується активно впроваджувати інтерактивні формати з урахуванням споживчих практик української аудиторії.

- Розробляти багатоканальну комунікаційну стратегію, яка передбачає синхронізацію каналів, а не їх використання окремо: корпоративні веб-сайти, блоги, соціальні мережі, месенджери, розсилки електронною поштою та стрімінгові платформи. Кожен канал адаптований до конкретної аудиторії та

формату контенту (наприклад, лінкедін для професійних комунікацій, інстаграм/тік ток для візуального сторітелінгу). Це забезпечує максимальне охоплення та підвищує ефективність взаємодії з різними сегментами аудиторії. Ми виявили, що компанії, які синхронізують публікації на веб-сайтах, соціальних мережах та месенджерах, отримують на 25% більшу взаємодію. Світова практика показує, що омніканальна стратегія забезпечує безшовний досвід користувача та максимальне охоплення (ScienceDirect, 2021). Рекомендується інтегрувати всі канали, адаптуючи контент під конкретні платформи. Впровадження аналітики та штучного інтелекту Лише 40% українських компаній систематично оцінюють ефективність контенту. Рекомендується інтегрувати гугл аналітикс, соціал медіа аналітикс, CRM-системи та ІІІ для персоналізації повідомлень, прогнозування тенденцій та автоматизації створення контенту. Це відповідає глобальній тенденції використання ІІІ у корпоративних комунікаціях для оптимізації рентабельності та підвищення точності комунікацій (Springer, 2023).

- Впроваджувати системи аналітики та штучного інтелекту та інтегрувати аналітичні інструменти (гугл аналітикс, соціал медіа аналітикс, CRM-системи), що дозволить оцінювати ефективність каналів, вимірювати рентабельність інвестицій, прогнозувати тенденції та адаптувати контент. Використання штучного інтелекту сприяє автоматизованій генерації текстового та візуального контенту, персоналізації повідомлень для різних сегментів аудиторії та аналізу тону публікацій, що підвищує точність комунікацій та швидкість реагування на зміни в медіаландшафті.

- Створювати високоякісний та інтерактивний контент, який не лише інформує, але й створює емоційну цінність для аудиторії. Це включає корпоративні історії та тематичні дослідження, аналітичні матеріали, навчальні посібники, опитування, вебінари та прямі трансляції. Використання сторітеллінгу та інтерактивності допомагає побудувати довіру, підвищити лояльність та залученість аудиторії. Наші дані показали, що корпоративні історії, тематичні кейси, вебінари та прямі трансляції отримують 20–35% більшу залученість аудиторії. Це відповідає світовим практикам, де інтерактивний сторітелінг

формує довіру та лояльність (Horizons, 2022). Синхронізація внутрішніх і зовнішніх комунікацій Виявлено, що 60% компаній мають невідповідність тону внутрішніх і зовнішніх повідомлень. Рекомендується інтегрувати внутрішні платформи (інтранет, LMS, корпоративні чати) із зовнішніми медіа для підвищення ефективності комунікацій та зміцнення корпоративної культури (ResearchGate, 2023).

- Синхронізувати внутрішні та зовнішні комунікації, що означає інтеграцію внутрішніх платформ (інтранет, LMS, корпоративні чати, системи управління проектами) із зовнішніми медіа. Це забезпечує послідовний тон, покращує корпоративну культуру, підвищує лояльність співробітників та гарантує, що повідомлення компанії будуть узгоджені на ринку.

- Розвивати компетенції медіа-команди в контексті стратегії цифрових медіа, яка вимагає кваліфікованого персоналу з чітко визначеними ролями. Ми рекомендуємо регулярно підвищувати кваліфікацію співробітників у сфері цифрових навичок, включаючи аналітику, штучний інтелект, UX/UI, SEO та контент-маркетинг. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в медіаландшафті та покращує ефективність прийняття стратегічних рішень. Дослідження показало нестачу знань у сферах ІІІ, аналітики та UX/UI серед медіа-команд українських компаній. Рекомендуємо підвищувати кваліфікацію у сфері цифрових навичок, проводити регулярне навчання з SEO та контент-маркетингу, що відповідає глобальній практиці розвитку цифрових компетенцій у медіа-командах (Economy and Society, 2023).

- Розробляти плани кризових комунікацій, впроваджувати політики безпеки даних та проводити регулярні аудити контенту та каналів зв'язку. Це мінімізує потенційні загрози, пов'язані з негативним відгуком, фейковими новинами, перевантаженням аудиторії або порушеннями безпеки.

- Компанії мають забезпечити можливість оперативного коригування своєї медіастратегії на основі аналітики та змін у цифровому середовищі. Гнучкість дозволяє використовувати нові інструменти та формати, що з'являються на ринку, та допомагає підтримувати конкурентні переваги. Емпіричні дані свідчать, що

компанії, які швидко адаптують стратегії під нові інструменти та формати, отримують 15-25% більшу взаємодію. Глобальні дослідження підтверджують, що гнучкі цифрові стратегії забезпечують конкурентні переваги в умовах швидких змін алгоритмів платформ і поведінки аудиторії (Springer, 2024).

Таблиця 16.

Пропозиції щодо цифрового розвитку корпоративних медіа України

№	Пропозиція	Результати емпіричного дослідження (Україна)	Світова практика / джерело
1	Адаптація контенту до мультимедійних та інтерактивних форматів	Пости з відео, опитуваннями, фоторепортажем, подкастами отримують на 30-40% більше взаємодій, ніж стандартні текстові публікації	Інтерактивний та відеоконтент підвищує залученість і довіру аудиторії (MDPI, 2023)
2	Багатоканальна (омніканальна) стратегія	Синхронізація публікацій на сайтах, у соцмережах та месенджерах підвищує взаємодію на 25%	Омніканальна стратегія забезпечує безшовний досвід користувача та максимальне охоплення (ScienceDirect, 2021)
3	Впровадження аналітики та ШІ	Лише 40% компаній систематично оцінюють ефективність контенту; використання ШІ дозволяє персоналізувати	ШІ допомагає прогнозувати тенденції та підвищує

		та автоматизувати комунікацію	точність комунікацій (Springer, 2023)
4	Створення високоякісного та емоційно орієнтованого контенту	Корпоративні історії, вебінари та тематичні кейси отримують на 20-35% більшу залученість	Інтерактивний сторітелінг формує довіру та лояльність аудиторії (Horizons, 2022)
5	Синхронізація внутрішніх та зовнішніх комунікацій	60% компаній демонструють невідповідність тону внутрішніх і зовнішніх повідомлень	Узгоджені повідомлення підвищують ефективність стратегічних комунікацій (ResearchGate, 2023)
6	Розвиток медіакомпетенцій команди	Спостерігається нестача знань у сферах ШІ, аналітики та UX/UI серед медіа-команд	Глобальні практики передбачають безперервне навчання цифрових компетенцій (Economy and Society, 2023)
7	Кризові комунікації та безпека даних	70% компаній не мають чітких планів реагування на негатив або фейки	Плани кризових комунікацій і політики безпеки є стандартом управління цифровими ризиками (Ruohonen et al., 2024)

8	Гнучкість та оперативне коригування стратегії	Компанії, що швидко адаптують стратегії, отримують на 15–25% більше взаємодії	Гнучкі цифрові стратегії забезпечують конкурентні переваги (Springer, 2024)
---	---	---	---

Джерело: складено автором самостійно.

Зіставивши власні емпіричні дані зі світовим досвідом, ми сформували цілісну систему рекомендацій. Вона працює як єдиний механізм і охоплює вісім напрямів: від контент-стратегій, багатоканальності та роботи з ІІІ – до управління ризиками, навчання команд і синхронізації комунікацій.

На нашу думку, цифровізація не працює ізольовано: це завжди поєднання технологій, організаційної структури та комунікацій. Наші емпіричні дані вказують на необхідність переходу до data-driven та ІІІ-орієнтованих моделей управління. У підсумку, розроблені нами рекомендації можуть слугувати зручною аналітичною рамкою для компаній, які хочуть виміряти свій поточний рівень цифрової зрілості та спланувати подальший розвиток ефективної цифровізації.

Висновки до розділу 3

Третій розділ – аналітичний, в ньому ми на основі отриманих даних аналізу українських корпоративних медіа окреслили основні тренди і стратегії цифровізації українських корпоративних медіа, а також запропонували пропозиції щодо покращення рівня цифровізації на основі аналізу цифрової зрілості. Ми побачили, що цифрова трансформація українських корпоративних медіа збігається з глибокими змінами в суспільстві та комунікаційних процесах, а також залежить від змін у поведінці та звичках аудиторії. Аналіз українських корпоративних медіа дав підстави виділити дві основні цифрові моделі: гібридну модель, що поєднує друковані та цифрові медіаформати та цифрова (digital-first) модель або повністю цифрову модель. На основі отриманих даних ми визначили ключові тренди: зростання ролі мультимедійного контенту, використання

сторітеллінгу для побудови емоційних зв'язків з аудиторією, активне використання соціальних мереж як основних каналів розповсюдження та інтеграції аналітики даних у повсякденну редакційну практику. Водночас інтерактивність та персоналізація контенту ще не повністю реалізовані, що не зменшує потенціал двосторонньої комунікації та залучення аудиторії.

Аналіз підтвердив суттєву нерівномірність цифрової трансформації залежно від розміру компанії, галузі та ресурсного потенціалу. Найвищий рівень цифрової зрілості демонструють великі компанії у сферах енергетики, фінансів, ритейлу, фармацевтики та логістики, які інтегрують сайти, соціальні мережі та корпоративні медіа в єдину екосистему. Натомість малі й нішеві компанії переважно залишаються на рівні базової цифрової присутності, обмежуючись вебсайтом і мінімальною активністю у соціальних мережах, що свідчить про цифрову стратифікацію корпоративного сектору, де вирішальним є не лише технологічний ресурс, а й стратегічне бачення керівництва.

Водночас цифрова трансформація корпоративних медіа нерозривно пов'язана зі зміною аудиторії. Сучасна аудиторія корпоративних каналів комунікації є багатосегментною, орієнтованою на цифрові медіа. Це зумовлює перехід від масової комунікації до сегментованих, персоналізованих і платформиорієнтованих моделей взаємодії. Дослідження показало, що українці дедалі активніше споживають контент через цифрові канали – соціальні мережі, месенджери та відеоплатформи, де домінують телеграм, ютуб, інстаграм і тік ток, що формує нові стандарти мультимедійності, швидкості та платформної адаптивності корпоративних медіа.

Зростає критичність аудиторії та вибірковість у сприйнятті інформації. На тлі зниження довіри до медіа особливого значення набуває репутаційна надійність джерела, адже аудиторія дедалі частіше довіряє не каналу, а бренду, його прозорості, послідовності та експертності. У цих умовах довіра стає ключовим стратегічним ресурсом, а якісний, перевірений і релевантний контент – основою ефективної комунікації. Відповідно, дослідження аудиторії стає невід'ємною складовою управління корпоративними медіа, оскільки ефективність

визначається не лише технологічним рівнем, а й здатністю розуміти й прогнозувати потреби стейкхолдерів.

Серед ключових трендів цифровізації корпоративних медіа в Україні виокремлюються мультимедійна трансформація контенту, багатоплатформна стратегія поширення, розвиток corporate newsroom як моделі управління контентом, data-driven підхід, CommTech-інфраструктура, активне використання соціальних мереж, персоналізація комунікацій, інтеграція внутрішніх і зовнішніх каналів, а також впровадження штучного інтелекту й автоматизації. У сукупності ці тенденції формують нову модель корпоративного медіа – гнучку, аналітичну та орієнтовану на потреби різних груп стейкхолдерів.

Запропонована авторська матриця цифровізації дозволяє оцінювати цифрову зрілість корпоративних медіа у трьох вимірах – технологічному, організаційному та комунікаційному. Технологічний охоплює інфраструктуру, аналітику, соціальні мережі, автоматизацію та штучний інтелект; організаційний – digital-команди, newsroom-моделі та інтеграцію комунікацій; комунікаційний – мультимедійність, омніканальність, персоналізацію та інтерактивність. Такий підхід створює методологічну основу для системного аналізу корпоративних медіа.

Результати експертних інтерв'ю підтвердили поступову інтеграцію українських корпоративних медіа у міжнародні практики, хоча їхній рівень цифрової зрілості залишається нерівномірним. Великі організації активно використовують омніканальні моделі, мультимедійні формати та аналітику, тоді як data-driven підхід, автоматизація та штучний інтелект у багатьох компаніях перебувають на початковому етапі. Це свідчить про перехід від інтуїтивного до аналітично обґрунтованого управління комунікаціями.

Важливою тенденцією є гуманізація корпоративних комунікацій і перехід до людиноцентричної моделі. Зростає орієнтація на персоналізований, емоційно значущий контент, а також роль employee-generated content, коротких відеоформатів і інтерактивних сервісів, що підвищує довіру та залученість аудиторії. Водночас цифровізація не витісняє традиційні формати: друковані

корпоративні медіа трансформуються у носії стратегічного сторітелінгу, корпоративної пам'яті та цінностей, формуючи диференційовану систему, де цифрові канали забезпечують швидкість, а друковані – глибину та символічний капітал. На основі емпіричних даних та реальних практик функціонування українських корпоративних медіа ми сформулювали пропозиції до стратегічного розвитку українських корпоративних медіа.

Стратегічний розвиток корпоративних медіа залежить від інтеграції цифрових інструментів, багатоканальної комунікації, мультимедійного та інтерактивного контенту.

Цифровізація корпоративних медіа в Україні рухається нерівномірно. Наразі ринок проходить транзитний етап – компанії лише починають переходити до управління комунікаціями на основі даних (data-driven підхід). При цьому стає очевидним, що для повноцінного розвитку недостатньо просто закупити та впровадити нові цифрові інструменти. Справжня трансформація відбувається лише там, де технології, організаційні процеси та комунікаційні практики зливаються у цілісну стратегію.

Проведене дослідження підтвердило відсутність універсальної моделі цифровізації: компанії адаптують її відповідно до ресурсів і специфіки діяльності, однак загальний вектор є спільним – перехід до інтегрованих, data-driven та омніканальних моделей комунікації. Ключовими напрямками оптимізації є розвиток мультимедійності, багатоканальності, аналітики та штучного інтелекту, персоналізації контенту, синхронізації внутрішніх і зовнішніх комунікацій, а також посилення цифрових компетенцій команд і інформаційної безпеки. Особливого значення набуває data-driven підхід – аналітика та штучний інтелект стають фундаментом сучасного корпоративного медіаменеджменту. Водночас ефективність цифрової трансформації залежить від організаційних змін, розвитку newsroom-підходів, формування професійних медіакоманд і безперервного підвищення цифрових компетенцій у сферах аналітики, UX/UI, SEO та контент-маркетингу.

Зіставлення нашого емпіричного матеріалу з міжнародним досвідом підтвердило ключову тезу: успіх цифрової трансформації залежить не від масштабу чи вартості інновацій. Вирішальним є те, наскільки глибоко та органічно ці інструменти вбудовані в загальну комунікаційну систему організації. Отже, подальша еволюція українських корпоративних медіа неминуче пов'язана з гнучкими, керованими аналітикою моделями. Саме такий контентно-орієнтований підхід дозволить компаніям зберігати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Дисертація представляє комплексне дослідження процесів цифровізації корпоративних медіа в Україні в контексті трансформації сучасної медіасистеми та соціальних комунікацій. Результати дослідження свідчать про те, що цифровізація є не просто допоміжним технологічним фактором, а радше системною основою для змін, які радикально трансформують функціональну природу корпоративних медіа, комунікативну логіку та роль у структурі організаційних та соціальних комунікацій.

Дослідження демонструє, що корпоративні медіа еволюціонували від інструментів одностороннього поширення інформації до складних інтерактивних цифрових платформ, в рамках яких відбувається безперервний багаторівневий діалог з внутрішньою та зовнішньою аудиторіями. Ця трансформація супроводжується підвищеними вимогами до прозорості, відкритості, чуйності та етичної відповідальності в комунікації, що безпосередньо впливає на рівень довіри до організацій та стійкість їхньої репутації в цифровому середовищі. У цьому контексті корпоративні медіа все більше виходять за рамки інструментальної функції та набувають характеристик соціально значущої медіаінституції, здатної впливати на публічний дискурс та соціальні настрої.

У дисертації ми здійснили комплексне дослідження – теоретично обґрунтували та емпірично дослідили процес цифрової трансформації корпоративних медіа в українських компаніях, визначили рівень цифрової зрілості корпоративних медіа, розробили концептуальну модель цифрової трансформації та типологію стратегій розвитку корпоративних медіа. Виконання цих завдань дозволило нам інтегрувати теоретичні підходи до цифровізації медіа в практику українських компаній та визначити інструменти для підвищення ефективності цифрових медіа.

Проведений емпіричний аналіз українських корпоративних медіа підтвердив висунуту гіпотезу про те, що цифрова трансформація відбувається нерівномірно та характеризується структурним розривом між впровадженням цифрових інструментів і формуванням цілісних екосистем стратегічних комунікацій. Отримані результати засвідчили варіативність рівня цифрової зрілості медіа

залежно від галузі, масштабу бізнесу та ступеня розвитку медіастратегій компаній. Виявлені тренди цифровізації, а також диференціація між гібридними та digital-first моделями функціонування підтверджують наявність різних траєкторій розвитку корпоративних медіа – від адаптивних і оптимізаційних до трансформаційних та екосистемних. Таким чином, емпіричні дані не лише верифікують гіпотезу, але й конкретизують механізми та напрями цифрової трансформації корпоративних медіа в Україні.

Враховуючи дані, отримані на основі теоретичного і емпіричного аналізу ми дійшли таких загальних висновків.

- Важливість роботи полягає в систематизації теоретичних підходів до цифрової трансформації корпоративних медіа, розробці методології оцінки цифрової зрілості, моделі оптимізації цифрових медіа та типології стратегій розвитку. Практична значущість полягає в можливості використання розроблених моделей та інструментів для планування, впровадження та оцінки цифрових медіа в компаніях, підвищення ефективності контенту, інтеграції каналів та залучення аудиторії.

- У дослідженні визначено систему індикаторів цифрової зрілості корпоративних медіа, яка включає рівень інтеграції цифрових медіа, ступінь мультимедійності контенту, аналітичну зрілість, рівень каналової інтеграції та характер взаємодії з аудиторією. На основі сукупності цих показників сформовано шкалу цифрової зрілості, що дозволяє класифікувати корпоративні медіа за рівнями їхнього цифрового розвитку від базового до екосистемного. Дослідження показало, що українські компанії демонструють різний рівень цифрової зрілості. Деякі компанії ефективно інтегрують веб-сайти, соціальні мережі та внутрішні платформи, а також активно використовують мультимедійний контент та аналітику аудиторії. Інші компанії перебувають на ранніх стадіях цифровізації, про що свідчить обмежене використання відео та інтерактивного контенту, недостатня інтеграція каналів та низький рівень персоналізації повідомлень.

- Ми застосували комплексний підхід, заснований на тріангуляції методів: поєднання структурно-функціонального та контент-аналізу, опитувань

представників компаній, напівструктурованих експертних інтерв'ю та моделювання. Для контент-аналізу було розроблено концептуально-структурну модель цифрової трансформації, що складається з таких розділів: стратегічна структура, канали та формати, пріоритети контенту, залучення аудиторії та інституційний потенціал. Польовий етап дослідження охопив загалом 32 компанії та 10 компаній для поглибленого контент-аналізу, а також понад 60 цифрових платформ і видань, що забезпечили репрезентативність емпіричних даних. Модель була використана для діагностики рівня цифрової зрілості корпоративних медіа та вибору оптимальної стратегії їхнього розвитку.

- У дослідженні було виявлено такі ключові тренди цифровізації українських корпоративних медіа: трансформація мультимедійного контенту; мультиплатформна стратегія; централізація управління контентом через модель редакції; комунікації на основі даних; персоналізація контенту; інтеграція внутрішніх та зовнішніх комунікацій; активне використання соціальних мереж та двостороннього спілкування; використання штучного інтелекту та автоматизації; акцент на мультимедіа та інтерактивності у внутрішніх комунікаціях.

- Ми запропонували модель сегментації аудиторії за рівнем залученості та типом взаємодії, а також схему «аудиторія × канали», яка дозволяє оптимізувати вибір каналів, форматів та типів повідомлень для досягнення стратегічних цілей цифрових медіа. Запропонована модель є аналітичним інструментом оцінки ефективності комунікаційних стратегій корпоративних медіа та дозволяє визначати оптимальні канали взаємодії залежно від характеристик аудиторії.

- Ми виявили, що цифровізація призводить до змін у виробничих процесах, оптимізації контенту та посилення інтеграції каналів комунікації. Компанії з високим рівнем цифрової зрілості демонструють більш системний підхід до планування, публікацій, аналітики та зворотного зв'язку, що підвищує ефективність комунікацій та залучення аудиторії.

- В дисертації розроблено модель цифрової трансформації для корпоративних медіа, яка інтегрує рівні цифрової зрілості, ключові тенденції, стратегічні підходи та залучення аудиторії. Найбільш ефективними стратегіями є

ті, що поєднують інтеграцію каналів, мультимедійний контент та аналітичну взаємодію з аудиторією. Ефективність стратегій розвитку корпоративних медіа оцінюється за рівнем цифрової зрілості, ступенем інтеграції каналів, рівнем залучення аудиторії та адаптивністю контенту до цифрового середовища.

- У межах інтегрованої TOE-моделі визначено п'ять стратегій цифрової трансформації корпоративних медіа: digital-first стратегія, що передбачає пріоритет цифрових платформ і використання CMS, соціальних мереж та AI-інструментів; омніканальна стратегія, спрямована на синхронізацію каналів комунікації через CRM та автоматизовані платформи; data-driven стратегія, що базується на аналітиці даних аудиторії та BI-системах; employee-driven стратегія, орієнтована на залучення співробітників до створення контенту та розвиток внутрішніх комунікацій; а також multimedia storytelling стратегія, що використовує мультимедійні формати та сторітелінг для посилення емоційної взаємодії з аудиторією та формування репутаційного капіталу.

- На основі емпіричних даних та реальних практик функціонування українських корпоративних медіа ми рекомендуємо адаптувати контент до мультимедійних та інтерактивних форматів (відео, подкасти, інтерактивні матеріали, соціальні мережі), оскільки такі формати забезпечують вищий рівень залученості аудиторії. Вважаємо, що доцільно впроваджувати омніканальну комунікаційну стратегію із синхронізацією всіх цифрових каналів для забезпечення цілісності та ефективності комунікацій. Важливим є інтегрування аналітики та штучного інтелекту для персоналізації контенту, автоматизації процесів та підвищення точності управлінських рішень. Необхідно, на нашу думку, розвивати емоційно орієнтований та сторітелінговий контент, який підвищує довіру та лояльність аудиторії. Рекомендуємо також забезпечити синхронізацію внутрішніх і зовнішніх комунікацій для формування узгодженого корпоративного повідомлення. Окрему увагу варто приділяти розвитку цифрових компетенцій медіа-команд, зокрема в галузі аналітики, штучного інтелекту, UX/UI та контент-маркетингу. Важливо впроваджувати системи кризових комунікацій і посилювати політики кібербезпеки та контролю контенту. Крім

того, компаніям важливо забезпечити гнучкість медіастратегій і можливість їх оперативного коригування відповідно до змін цифрового середовища та нових технологічних можливостей.

Отримані результати відображають стан цифровізації корпоративних медіа в Україні за період 2022–2025 років та потребують постійного оновлення з урахуванням подальших технологічних, організаційних та комунікаційних трансформацій. Таким чином, дисертація демонструє, що в контексті цифровізації корпоративні медіа трансформуються з допоміжного інструменту комунікації на стратегічний елемент сучасної медіа-екосистеми, поєднуючи журналістику, стратегічні комунікації, аналітику даних та ціннісно-орієнтовані наративи. Це обґрунтовує розгляд корпоративних медіа як повноцінного предмета журналістського аналізу та підтверджує актуальність дослідження для академічної галузі спеціалізації 061 «Журналістика».

Подальшого розвитку вимагають:

- підходи до оцінювання ефективності корпоративних медіа, які пропонують розгляд їхньої діяльності не лише за допомогою традиційних журналістських метрик, а й у контексті показників стратегічних комунікацій організації;
- теоретичне обґрунтування ролі друкованих корпоративних медіа в цифрову епоху, згідно з яким друковані формати можуть зберігати свою комунікативну актуальність у сегментах, де важливими є символічне представлення бренду, формування корпоративної культури або специфічний характер аудиторії.

Результати дослідження розширюють академічне розуміння корпоративних медіа як гібридного соціально-комунікаційного явища, що виникає на перетині журналістики, стратегічних комунікацій та управлінських практик, а також забезпечують теоретичну основу для подальших досліджень цифрової зрілості організаційних комунікацій та стратегічного розвитку корпоративних медіаплатформ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний словник української мови. (n.d.). Академічний тлумачний словник української мови. Retrieved May 16, 2026, from <https://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0007554>
2. Асоціація корпоративних медіа України. (2025). Проєкти конкурсу «Найкраще корпоративне медіа України 2025». https://corpmedia.com.ua/corpmedia_2025/
3. Асоціація корпоративних медіа України. (2024). Результати форуму і конкурсу «Найкраще корпоративне медіа України 2024». <https://corpmedia.com.ua/rezultaty-forumu-i-konkursu-najkrashche-korporatyvne-media-ukrainy-2024>
4. Асоціація корпоративних медіа України. (2023). Підсумки конкурсу «Найкраще корпоративне медіа України 2023». <https://corpmedia.com.ua/pidsumky-najkrashche-korporatyvne-media-ukrainy-2023>
5. Асоціація корпоративних медіа України. (2022). Конкурс «Найкраще корпоративне медіа України 2022». <https://corpmedia.com.ua/bestmedia2022/>
6. Асоціація корпоративних медіа України. (n.d.). Наші новини та блог. <https://corpmedia.com.ua/nashi-novini-ta-blog/>
7. Балабанова, К., & Іваницька, Б. (2022). Соціальні мережі як каталізатори демократичних процесів у суспільстві. Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації, 1(49), 64–69. [https://doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2022.1\(49\).10](https://doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2022.1(49).10)
8. Балабанова, К., Кобернюк, С., & Чепурний, С. Є. (2025). Персоналізація цифрового маркетингу в епоху штучного інтелекту: можливості та виклики. Scientific Collection «InterConf+», 8, 195–202. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15737269>
9. Буняк, В. (2023, березень 8). Кібервійна проти України: Держспецзв'язку дослідила мотивацію, методи та інструменти російських хакерів. Детектор медіа. <https://ms.detector.media/withoutsection/post/31351/2023-03-08-kiberviyna-proty->

ukrainy-derzhspetsvvyazku-doslidyla-motyvatyiu-metody-ta-instrumenty-rosiyskykh-khakeriv/

10. Бутиріна М. (2023). Цифрові посмішки корпорацій. *Communications and Communicative Technologies*, 23, 167–173.

11. Бутиріна, М. В., & Гусєв, А. В. (2025). Трансформація промислової журналістики в цифрову епоху: тренди, технології. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*, 2(62), 8–15.

12. Василик, Л. (2017). Конвергенція та крос-медійність: Дискурс термінологічної парадигми. *SJS*, 1(883), 3–9. <https://doi.org/10.23939/sjs2017.01.003>

13. Весь Кривий Ріг. (2025, квітень 11). У Кривому Розі відновила вихід паперова газета «Металург». <https://www.veskr.com.ua/krivorozhskie-gorodskie-novosti/75571-u-krivomu-rozi-vidnovila-vikhid-paperova-gazeta-metalurg.html>

14. Городенко, Л. (2012). *Теорія мережевої комунікації*. Київ: Академія української преси; Центр вільної преси.

15. Грабовенко, Н. В., & Зикун, Н. І. (2023). Особливості стратегічних комунікацій в епоху цифровізації та розвиток нових медіаінструментів у публічному управлінні. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, (1), 14–19. <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-2>

16. Державна служба статистики України. (2023). Показники діяльності суб'єктів господарювання. <https://stat.gov.ua/uk/datasets/pokaznyky-diyalnosti-subyektiv-hospodaryuvannya>

17. Дрешпак, В. М. (2021). *Корпоративні медіа в цифровому середовищі: монографія*. Дніпро: ДРІДУ НАДУ

18. Дослідження медіаспоживання українців: третій рік повномасштабної війни, ОПОРА. <https://www.oporaua.org/viyna/doslidzhennya-mediaspozhyvannya-ukrayinciv-tretyi-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-25292>

19. Економіка та суспільство. (n.d.). Комунікації та медіа в сучасному суспільстві. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/188/180> (дата звернення: 17.12.2025)

20. Загорулько, Є. О., & Олтаржевський, Д. О. (2023). Корпоративні комунікації: Свіжий погляд. Арт Економі.
21. Зеленчук, В. (2025, 19 грудня). Прозорість редполітик онлайн-медіа зросла на 14% у 2025-му – дослідження ІМІ. Інститут масової інформації. <https://imi.org.ua/monitorings/prozorist-redpolityk-onlayn-media-zroslo-na-14-u-2025-doslidzhennya-imi>
22. Зернецька, О. В. (2014). Комунікаційні стратегії в умовах глобалізації. Наукові записки НаУКМА, 150, 23–29.
23. Зражевська, Н., & Литвиненко, О. (2023). Комунікативні трансформації як наслідок розвитку сучасних цифрових інтернет-технологій. Інтегровані комунікації, 1(15), 36–41. <https://doi.org/10.28925/2524-2644.2023.155>
24. Зикун, Н. І. (2014). Соціальні комунікації: теорія і практика. КНУ імені Тараса Шевченка.
25. Зикун, Н. І., & Грабовенко, Н. В. (2023). Особливості стратегічних комунікацій в епоху цифровізації та розвиток нових медіаінструментів у публічному управлінні. Публічне управління та місцеве самоврядування, 1, 14–19. <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-2>
26. Іванов, В. Ф. (2010). Основні теорії масової комунікації і журналістики: Навчальний посібник. Київ: Центр вільної преси. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/10796234-dd70-4596-ad24-1e6095e628ef/content>
27. Інститут масової інформації. (2024, листопад 12). Реклама, передплата, краудфандинг: які є способи монетизації медіа. <https://imi.org.ua/news/reklama-peredplata-kraudfandyng-yaki-ye-sposoby-monetyzatsiyi-media-i64864>
28. Кабінет Міністрів України. (2018, 17 січня). *Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації* (Розпорядження № 67-р). Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>
29. Карплюк, С. О. (2019). Персоналізація контенту в корпоративних цифрових медіа. Інформаційне суспільство, 3, 188–197.

30. Квіт, С. М. (2011). Масові комунікації. Київ: Вид. дім «Києво-Могилянська академія».
31. Кваско, А. В., Сухорукова, О. А., & Григорова, З. В. (2021). Сучасні методи досліджень в медіаменеджменті. *Економіка та суспільство*, 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-13>
32. Кирилова, О. В. (2016). Крос-медійний характер діяльності «The New York Times»: генеза та сучасний стан. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Соціальні комунікації», 16, 87–93.
33. Кремень, В. Г. (2022). Освіта, наука і культура в епоху інформаційного суспільства: монографія. Київ: Грамота.
34. Курбан, О. В. (2014). PR у маркетингових комунікаціях. Кондор-Видавництво.
35. Кульчицька, Л. І. (2020). Алгоритми рекомендацій та їх вплив на медіаспоживання. Інформаційне суспільство, 27, 33–41.
36. Курнг, Л. (2017). Strategic management in the media: Theory to practice. London, UK: SAGE Publications. <https://sk.sagepub.com/book/strategic-management-in-the-media>
37. Лебедєва, Т. О. (2024). Корпоративні медіа як інструмент підтримки персоналу в кризових умовах. Актуальні проблеми соціальних комунікацій, 2, 176–177.
38. Маркович, І., & Бажанова, Н. (2020). Deglobalization – a situational phenomenon or a stable world trend? Соціально-економічні проблеми і держава, 1(22), 16–24. <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20mibswt.pdf>
39. Мартинюк, О. В. (2021). Тенденції розвитку корпоративних медіа в умовах цифровізації. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Серія: Журналістика, 44(1), 17–25.
40. Мартинюк, О. В. (2022). Персоналізація корпоративних комунікацій в умовах цифровізації. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Серія: Журналістика, 45(2), 55–62.

41. Мельник, Л. Г. (2019). Сучасні тренди розвитку соціально-економічних систем. *Mechanism of Economic Regulation*, 3. <https://essuir.sumdu.edu.ua/items/0ce173da-e0b8-41f6-a8f9-68198244a50d>
42. Міністерство освіти і науки України. (n.d.). *Цифрова трансформація освіти і науки*. <https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki?&tag=tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki>
43. Наймасштабніші кіберзлочини 2024 року: викрадення даних і мільярдні збитки. (n.d.). Vector. <https://vctr.media/ua/najmasshtabnishi-kiberzlochyny-2024-roku-vykradennya-danyh-i-milyardni-zbytky-256908/>
44. Національний медичний університет імені О. О. Богомольця. (n.d.). Газета «Медичні кадри». <https://nmuofficial.com/tsentr-komunikatsij-organizatsijnoyi-i-redaktsijnoyi-roboty/gazeta-medichni-kadri/>
45. Нетреба, М. М., Шибіріна, С. О., & Короленко, О. Б. (2022). Digital-менеджмент як механізм ефективності бізнесових структур. *Наукові перспективи*, 5(23), 246–258. ISSN 2708-7530
46. Олтаржевський, Д. (2010). Корпоративні медіа та сучасне інформаційне суспільство. *Бібліотечний вісник*, 3, 30–57. <https://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000004802>
47. Олтаржевський, Д. (2013). Основи та методи діяльності сучасних корпоративних медіа. Київ: Центр вільної преси.
48. Олтаржевський, Д. О. (2016). Корпоративні медіа: теорія і практика. Центр вільної преси.
49. Олтаржевський, Д. О. (2012). Корпоративні медіа в системі внутрішніх комунікацій організації. *Наукові записки Інституту журналістики*, 46, 112–118.
50. Олтаржевський, Д. О. (2012). Корпоративні медіа: теорія і практика. Київ: Центр вільної преси.
51. Олтаржевський, Д. О. (2021). Historical features of corporate media formation in Ukraine and in the world. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*, 1(45), 23–28. [https://doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2021.1\(45\).4](https://doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2021.1(45).4)

52. Олтаржевський, Д. О. (2022). Корпоративні медіа в умовах війни з Росією. Наукові записки Інституту журналістики, 2(81), 73–85. <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2022.81.5>.
53. Олтаржевський, Д. О. (n.d.). Корпоративні медіа як інструмент стратегічних комунікацій. <http://acmu.com.ua/presscenter/articles/OltarzhevskiMedia/>
54. Олтаржевський, Д., & Тодорова, О. (2019). Contemporary corporate media: Current state, innovations and trends in Ukraine. Zarządzanie Mediami, 7(3), 143–158. <https://doi.org/10.4467/23540214ZM.19.010.11121>
55. Олтаржевський, Д. О. (2023). Цифрові комунікації: Навчальний посібник із дисципліни «Медіавиробництво: промоція». ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка.
56. ОПОРА. (n.d.). Дослідження медіаспоживання українців: третій рік повномасштабної війни. <https://www.oporaua.org/viyna/doslidzhennya-mediaspozhyvannya-ukrayinciv-tretyy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-25292>
57. Опубліковано консолідований рейтинг вишів України – 2024. (n.d.). Освіта.UA. <https://osvita.ua/vnz/rating/25758/>
58. Осокін, М. Г., & Осокіна, А. В. (2024). Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. Економіка та суспільство.
59. Павлік, J. V. (2008). Media in the digital age. New York, NY: Columbia University Press. https://books.google.com/books/about/Media_in_the_Digital_Age.html?id=aB5IINHRiIoC
60. Похідня, Б. А. (2025). Етика в інформаційному менеджменті: захист персональних даних. Економічний простір, 197, 212–216. <https://doi.org/10.30838/EP.197.212-216>
61. Почепцов, Г. Г. (2016). Стратегічні комунікації: стратегія, тактика, операції. Київ: Альтерпрес.
62. Почепцов, Г. Г. (2010). Соціальний інжиніринг: соціо- і психотехніки управління великими масами людей. Альтерпрес.

63. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. (n.d.). База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/go/80/94-%D0%B2%D1%80>
64. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. (n.d.). База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17>
65. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. (n.d.). База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/go/2163-19>
66. ПУМБ. (2024). Жити назустріч: соціальна платформа. <https://www.zhyty-nazustrich.com.ua/>
67. Результати форуму і конкурсу “Найкраще корпоративне медіа України – 2025.” (n.d.). Corpmedia.com.ua. https://corpmedia.com.ua/corpmedia_2025/
68. Рикичина, Н. В. (2019). Корпоративні медіа у формуванні корпоративної культури. Вісник Харківської державної академії культури, 1, 192–193.
69. Різун, В. В. (2008). Теорія масової комунікації. Просвіта.
70. Різун, В. В. (2012). Соціальні комунікації: теорія і практика. Київ: ВПЦ «Київський університет».
71. Різун, В. В. Теорія масової комунікації : підручник для студентів галузі «Журналістика та інформація». Київ : Просвіта, 2008. 260 с. https://duikt.edu.ua/uploads/1_1646_38355209.pdf
72. Різун, В. В., & Скотникова, Т. В. (2005). Методи наукових досліджень у журналістикознавстві: Навч. посіб. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/10796234-dd70-4596-ad24-1e6095e628ef/content>
73. Свічкарьова, О. В. (2021). Ефективність корпоративних медіа в системі соціальних комунікацій . International Electronic Scientific Journal “Science Online”, 8 с. <https://nauka-online.com/wp-content/uploads/2021/11/Svichkarova.pdf>

74. Свічкарьова, О. В. (2021). Специфіка поняття «корпоративні медіа». Science online: International Scientific e-zine. Social communications, 10. <https://nauka-online.com/en/publications/social-communications/2021/10/05-4/>
75. Скибун, О. Ж. (2022). Сучасна етика як практична філософія кібербезпеки. Сучасний захист інформації, 4(52), 66–70. <https://doi.org/10.31673/2409-7292.2022.040011>
76. Солодовник, Д. В. (2023). Візуалізація даних у новітніх конвергентних медіа України. Синопис: текст, контекст, медіа, 29(2), 157–165. <https://synopsis.kubg.edu.ua/index.php/synopsis/article/view/570>
77. Стадніченко, В. В., & Чухно, Н. П. (2024). Цифрова стратегія в комплексі маркетингу. Journal of Strategic Economic Research, (5), 142–151. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.5.11>
78. Термін «Комерційна таємниця»: Термінологія законодавства. (n.d.). Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/12764>
79. Тимошик, М. (2007). Історія видавничої справи: підручник (2-ге вид.). Київ: Наша культура і наука.
80. Тодорова, О. В. (2007). Корпоративное издание на 200 %. Одеса: СМІЛ-102.
81. Тодорова, О. В. (2012). Маркетингові комунікації. Центр учбової літератури.
82. Тодорова, О. В. (2018). Майбутнє: тренди та ідеї. Київ: Інтерконтиненталь-Україна
83. Тонкіх, І. Ю. (2014). Специфіка реалізації мультимедійного контенту на сайтах українських інтернет-ЗМІ. Комунікаційні технології: Науковий журнал, 6, 128–135. Київ: КНУКіМ.
84. Тонкіх, І. (2017). Інтернет-журналістика. У Жанри в інтернеті: навчальний посібник (с. 130). Запоріжжя, Україна: ЗНТУ.
85. Троян, В. (2025, 5 серпня). Дослідження: 83% медіа використовують ІІІ, 47% – шукають нові моделі монетизації. Інститут масової інформації.

<https://imi.org.ua/news/doslidzhennya-83-media-vykorystovuyut-shi-47-shukayut-novi-modeli-monetyzatsiyi-i69719>

86. Федорченко О.С. (2025). Роль штучного інтелекту у забезпеченні кібербезпеки України: сучасний стан та перспективи розвитку. Інформація і право, 3(54). DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2025.3\(54\).340521](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2025.3(54).340521)

87. Цифрова освіта. Завдання з кібербезпеки. (n.d.). <https://it-osvita.diiia.gov.ua/task/item/4a074822-05ff-4a36-9c22-62d581b79717>

88. Шостачук, Т. В., Петухова, Т. А., Денисенко, А. О., Трегуб, А. М., & Піддубна, О. М. (2024). Сучасні тенденції графічного дизайну у світі та в Україні. Наукові інновації та передові технології, 11(39), 1602–1611.

89. Шевченко В. Є. (2012). Візуалізація інформації в ЗМІ. Світ соціальних комунікацій : наук. журнал. Вип. 7. С. 78–81. URL: <https://www.academia.edu/22487575/>

90. acatech – National Academy of Science and Engineering. (2017). *Industrie 4.0 Maturity Index: Managing the Digital Transformation of Companies*. <https://en.acatech.de/publication/industrie-4-0-maturity-index-managing-the-digital-transformation-of-companies/>

91. Antonides, G., & van Raaij, W. F. (1998). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. John Wiley & Sons.

92. Agius, A. (2020, May 14). How 7 companies are using push notifications to boost engagement. DailyClicks.net. <https://www.dailyclicks.net/how-7-companies-are-using-push-notifications-to-boost-engagement/>

93. Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2018). *Prediction machines: The simple economics of artificial intelligence*. Harvard Business Review Press.

94. Alenezi, M., & Akour, M. (2023). Digital transformation blueprint in higher education: A case study of PSU. *Sustainability*, 15(10), Article 8204. <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/10/8204>

95. Argenti, P. A. (2016). *Corporate communication* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

96. Algorithmic personalization: A study of knowledge gaps and digital media literacy. (2025). Palgrave Communications. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04593-6>.
97. Artificial intelligence marketing. (n.d.). Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Artificial_intelligence_marketing
98. Babbie, E. (2013). The practice of social research (13th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
99. Bakhmat, N., Ridei, N., Liubarets, V., Ivashchenko, V., Petrovska, O., & Averina, K. (2021). Information technology in incentive management in student learning. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(2), 142–147.
100. Balabanova, K., Vernyhora, N., Mykhalchenko, O., & Chelyshev, D. (2024). Entertainment content of the YouTube channel in war's conditions: Prospects and expediency. *Integrated Communications*, 18, 53–59. <https://doi.org/10.28925/2524-2644.2024.186>
101. Baudrillard, J. (1994). *Simulacra and simulation* (S. F. Glaser, Trans.). Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
102. Bell, D. (1973). *The coming of post-industrial society: A venture in social forecasting*. New York, NY: Basic Books.
103. Behre, J., Hölig, S., Stöwing, E., & Möller, J. (2025). Reuters Institute digital news report 2025: Findings for Germany. Leibniz Institute for Media Research | Hans-Bredow-Institut. <https://leibniz-hbi.de/en/hbi-publications/reuters-institute-digital-news-report-2025-findings-for-germany>
104. Benavides, L. M. C., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Bedoya, J. W., & Burgos, D. (2020). Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Sensors*, 20(11), Article 3291. <https://doi.org/10.3390/s20113291>
105. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>

106. Boczkowski, P. J., & Mitchelstein, E. (2013). *The news gap: When the information preferences of the media and the public diverge*. MIT Press.
107. Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2009). *Interviewing experts*. Palgrave Macmillan.
108. Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power*. Harvard University Press.
109. Brockhaus, J., Buhmann, A., & Zerfass, A. (2022). Digitalization in corporate communications: Understanding the emergence and consequences of CommTech and digital infrastructure. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(2), 274–292. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2022-0035>,
110. Brockhaus, J., Buhmann, A., & Zerfass, A. (2023). Digitalization in corporate communications: Understanding the emergence and consequences of CommTech and digital infrastructure. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(2), 274–292. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2022-0035>.
111. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York, NY: W. W. Norton & Company.
112. Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Adams, W. C. (2015). Conducting semi-structured interviews. In *Handbook of practical program evaluation* (4th ed., pp. 492–505). Jossey-Bass.
113. Brzezinski, Z. (1993). *Out of control: Global turmoil on the eve of the 21st century*. New York, NY: Collier Books.
114. Buhmann, A., & Zerfass, A. (2022). *Strategic communication: An international perspective*. London, UK: Routledge.
115. Carr, N. (2010). *The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains*. New York: WW Norton.
116. Carter, C., Cingel, D. P., Ruiz, J. M., & Wartella, E. (2022). Digital media use and children's well-being: A systematic review. *Journal of Children and Media*, 16(4), 512–531
117. Castells, M. (2000). *The rise of the network society* (2nd ed.). Blackwell.

118. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital marketing (8th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
119. Christensen, E., & Andersson, R. (2025). Slow AI implementation in PR. *Public Relations Review*, 51(1).
120. Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K., & Duncan, D. S. (2016). Know your customers' "jobs to be done". *Harvard Business Review*, 94(9), 54–62.
121. CIMC. (2023). Typology of digital media technologies in social networks. Kyiv National University. <https://cimc.knu.ua/en/article/view/4072>
122. Cioppi, M., Curina, I., & Savelli, E. (2023). Digital transformation and marketing: A systematic literature review. *Italian Journal of Marketing*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s43039-023-00067-2>
123. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2015). The handbook of crisis communication. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444314885>
124. Cornelissen, J., & Lock, A. R. (2010). Theoretical approaches to corporate communication. In *The handbook of communication theory* (pp. 479–497). Wiley.
125. Cornelissen, J. (2020). Corporate communications: A guide to theory and practice (5th ed.). SAGE Publications.
126. Corpmedia.com.ua. (n.d.). Інновації в комунікаціях. Тренди 2025 <https://corpmedia.com.ua/kalendar/innovatsii-v-komunikatsiiakh-trendy-2025/>
127. CorpMedia.com.ua. (н.д.). Результати форуму і конкурсу «Найкраще корпоративне медіа України 2024». <https://corpmedia.com.ua/rezultaty-forumu-i-konkursu-najkrashche-korporativne-media-ukrainy-2024/>
128. Couldry, N. (2012). Media, society, world: Social theory and digital media practice. Polity Press.
129. Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
130. DataReportal. (2025). Digital 2025: Ukraine. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-ukraine>

131. Deloitte. (2018). Digital maturity model. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/strategy-operations/articles/digital-maturity-model.html>
132. Debord, G. (1994). The society of the spectacle. Zone Books.
133. Delo.ua. (n.d.). Кіберварта: як український бізнес захищає дані від російських хакерів. <https://delo.ua/telecom/kibervarta-yak-ukrayinskii-biznes-zaxishhaje-dani-vid-rosiiskix-xakeriv-421930/> (дата звернення: 17.12.2025)
134. Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). The SAGE handbook of qualitative research (5th ed.). SAGE Publications.
135. Detector Media. (n.d.). Українське держпідприємство зазнало кібератаки: уражено 2 тисячі комп'ютерів <https://ms.detector.media/kiberbezpeka/post/34119/2024-02-02-ukrainske-derzhpidpriemstvo-zaznalo-kiberataky-urazhenno-2-tysyachi-kompyuteriv/>
136. Dev.ua. The population of Ukraine has increased, more than half actively use social networks – Digital 2025 report. <https://dev.ua/en/news/the-population-of-ukraine-has-increased-more-than-half-actively-use-social-networks-digital-2025-report>
137. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). Institutional isomorphism. American Sociological Review, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
138. DSnews.ua. (2021, грудень 8). Інновації та омніканальність: як трансформується ритейл на прикладі INTERTOP Ukraine [Електронний ресурс]. https://www.dsnews.ua/ukr/vlast_deneg/innovaciji-ta-omnikanalnist-yak-transformuyetsya-riteyl-na-prikladi-intertop-ukraine-08122021-445152 (дата звернення: 15.12.2025)
139. Eco, U. (1976). A theory of semiotics. Bloomington, IN: Indiana University Press.
140. Edelman. (2024). Edelman Trust Barometer 2024. <https://www.edelman.com/trust-barometer>
141. Eg, R., Tønnesen, Ö. D., & Tennfjord, M. K.(2023). Scoping review of personalized user experiences on social media: The interplay between algorithms and

human factors. Computers in Human Behavior Reports, 9, 1–17.
<https://nofima.com/publication/2100017/>

142. Egodawe, M., Sedera, D., & Bui, V. (2022). A systematic review of digital transformation literature (2013–2021) and the development of an overarching model for future research. <https://arxiv.org/abs/2212.03867>

143. European Business Association. (n.d.). Три чверті роботодавців відчують дефіцит кадрів в Україні. <https://eba.com.ua/try-chverti-robotodavtsiv-vidchuvayut-defitsyt-kadriv-v-ukrayini/>

144. Falkheimer, J., & Heide, M. (2014). Strategic communication in participatory culture. International Journal of Strategic Communication, 8(4), 249–267.

145. Farmak. (2019). *Non-financial report 2019*. https://farmak.ua/wp-content/uploads/2020/07/non-financial-report_2019.pdf

146. Fisk, J. (1987). Media matters: Everyday culture and political change. Open University Press.

147. Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing digital technology: A new strategic imperative. MIT Sloan Management Review, 55(2), 1–12.

148. Flick, U. (2018). An introduction to qualitative research (6th ed.). Sage Publications.

149. Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. Boston, MA: Harvard Business School Press.

150. Forbes Ukraine. (n.d.). Forbes Ukraine. <https://forbes.ua>

151. Foucault, M. (1977). Discipline and punish: The birth of the prison. New York, NY: Pantheon Books.

152. Gemius. (2025). Гендерний аналіз інтернет-аудиторії України. Лютий 2025. <https://gemius.com/ua/блог/gendernij-analiz-internet-auditoriyi-ukrayini-lyutij-2025/>

153. Giddens, A. (1990). The consequences of modernity. Stanford University Press.

154. Google. (n.d.). Google Trends. <https://trends.google.com>

155. Gradus Research. (n.d.). What Ukrainians buy and do online during war. <https://gradus.app/uk/open-reports/what-ukrainians-buy-and-do-online-during-war/>

156. Grunig, J. E. (2006). Excellence in public relations and communication management. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
157. Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82.
158. Gülay, B. (2025). Transformation of communication and management strategies of corporations in the digital age. *InterMedia Journal*. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/intermedia/article/1614469>
159. Habermas, J. (1989). *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*. Cambridge: MIT Press.
160. Hall, S. (1997). *Representation: Cultural representations and signifying practices*. Sage Publications.
161. Hallahan, K. (1999). Seven models of framing: Implications for public relations. *Journal of Public Relations Research*, 11(3), 205–242. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1103_02
162. Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
163. Halligan, B., & Shah, D. (2014). *Inbound marketing: Attract, engage, and delight customers online*. Wiley.
164. Hayashi, Y. (1969). *The information society: From hard to soft society*. Tokyo, Japan: Kodansha Gendai Shinsho.
165. Henfridsson, O., Mathiassen, L., & Lindgren, R. (2018). Information systems and digitalization: Emergence and a future agenda. *Information Systems Journal*, 28(2), 227–235.
166. Hermida, A. (2019). Corporate media systems: Definitions, practices, and structures. *International Journal of Communication*, 13, 2937–2955.
167. Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *Business & Information Systems Engineering*, 58(2), 123–131.

168. Hinssen, P. (2016). *The Network Always Wins: How to Influence Customers, Stay Relevant, and Transform Your Organization to Move Faster than the Market*. McGraw-Hill.
169. Hollensen, S. (2020). *Global marketing* (8th ed.). Pearson.
170. Humenna, O., & Roienko, A. (2025). Сучасні тенденції цифрових комунікацій у структурі управління маркетинговою стратегією компанії. *Empirio*, 2(2), 68–77. <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2025.2.2.68-77>
171. IABC. (2023). *Communication trends report*. <https://www.iabc.com>
172. Iankovets, T. (2024). Digital marketing automation. *Scientia Fructuosa*, 2(154), 100–
117. https://www.researchgate.net/publication/379799498_Digital_marketing_automation
173. IBM Corporation. (n.d.). AI personalization. <https://www.ibm.com/think/topics/ai-personalization>
174. Ivashchenko, V., Ivashchenko, D., Honcharova, Y., Dyachenko, R., & Koreniuk, O. (2024). Artificial intelligence technologies in media and culture: Legal regulation. *Jurnal Cita Hukum*, 12(3), 701–716. <https://doi.org/10.15408/jch.v12i3.42270>
175. Ivashchenko, V., Harbuza, T., Teslenko, N., & Nezhyva, L. (2023). Taxonomic manifestations of the concept “Man” in digital communication. In *Impact of Artificial Intelligence and the Fourth Industrial Revolution on Business Success (Lecture Notes in Networks and Systems)*. Springer.
176. Ivashchenko, V., Voskoboinikova-Huzieva, O., Balabanova, K., Pohrebniak, I., Soshynska, V., & Semenko, S. (2022). Media communications as a factor of global digital culture. *Economic Affairs*, 67(3), 233–238.
177. Illiashenko, N., & Rosokhata, A. (2011). Trendwatching as the tool of definition of strategic directions of development. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 29–35. <https://mmi.sumdu.edu.ua/ua/uammi/volume-2-issue-1/article-2/>
178. IMI.org.ua. (n.d.). Розвиток відео та залучення III – основні інновації 2024 року в українських медіа. <https://imi.org.ua/monitorings/rozvytok-video-ta->

zaluchennya-shi-osnovni-innovatsiyi-2024-roku-v-ukrayinskyh-media-richne-i65881?utm

179. IMI. (2026, January 14). Media professionals report generative AI use and migration to social media as key 2025 trends — annual IMI survey. <https://imi.org.ua/en/monitorings/media-professionals-report-generative-ai-use-and-migration-to-social-media-as-key-2025-trends-annual-imi-survey>.

180. IMI.org.ua. (n.d.). Штучний інтелект у роботі медійників: поради від Медіабази Хмельницький. <https://imi.org.ua/advice/shtuchnyj-intelekt-v-roboti-medijnykiv-porady-vid-mediabazy-hmelnytskyj-i69173>

181. Information security. (n.d.). Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Information_security

182. Inside Bosch Media. (2024). <https://www.bosch-presse.de/pressportal/de/en/news/>

183. Interfax-Ukraine. (2024). Almost three-quarters of employers feel shortage of staff, plan to increase wages in 2024 – EBA survey. <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/982942.html>

184. International Telecommunication Union. (2008). Overview of cybersecurity. Recommendation ITU-T X.1205 (04/2008). Geneva, Switzerland: ITU. <https://www.itu.int/rec/T-REC-X.1205-200804-I/en>

185. Irbis-NBUV. (2023). Analysis of new media in marketing communications. https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF%2Ftranec_2023_3_10.pdf

186. Jack, A. (2020). Navigating the digital transformation of corporate communication. International Journal of Business and Technical Communication, 1(1), 1–6.

https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJBTC/VOLUME_1_ISSUE_1/IJBTC_01_01_001.pdf

187. Jain, V., & Mitra, A. (2024). Agile adaptations in media and communication projects: A pathway to enhanced collaboration and flexibility.

https://www.researchgate.net/publication/381005411_Agile_Adaptations_in_Media_and_Communication_Projects_A_Pathway_to_Enhanced_Collaboration_and_Flexibility

188. Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York, NY: New York University Press.
<https://nyupress.org/9780814742952/convergence-culture/>

189. Kaiser, R. (2014). *Qualitative research interviewing: Practical guide for novice investigators*. SAGE.

190. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.

191. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *Accelerating digital innovation inside and out: A digital maturity framework*. MIT Sloan Management Review.

192. Kane, G. C., Phillips, A., & Palter, R. (2019). *Digital IQ survey: Strategy and leadership in digital transformation*. PricewaterhouseCoopers.

193. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2016). Social media: Back to basics and back to the future. *Journal of Systems and Information Technology*, 18(3), 1–14.

194. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2020). Rulers of the world, unite! The challenges and opportunities of artificial intelligence. *Business Horizons*, 63(1), 37–50.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.003>

195. Kapoor, K., & Dwivedi, Y. (2021). Social media marketing and public relations strategies in the digital era. *Journal of Business Research*, 124, 1–12.
<https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research> (дата звернення: 14.01.2026)

196. Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1974). The uses of mass communications: Current perspectives on gratifications research.
https://en.wikipedia.org/wiki/Uses_and_gratifications_theory?utm

197. Kelleher, T., & Miller, B. (2006). Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11 (2), 395–414.
198. Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54 (3), 241–251.
199. Kormotech received two Grand Prix awards from the Ukrainian Corporate Media Association. <https://kormotech.com/articles/kormotech-otrimav-dva-gran-pri-vid-asociacii-korporativnih-media-ukraini>
200. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
201. Kose, U., & Sert, S. (2017). Improving content marketing processes with the approaches by artificial intelligence. <https://doi.org/10.48550/arXiv.1704.02114>.
202. Koska, M. M., Aktürk, C., & Çubukcu Cerasi, C. (2025). *Digital transformation and organizational change: A literature based framework*. *Darnios Aplinkos Vystymas*, 22(1), 95–111. <https://doi.org/10.52320/dav.v22i1.367>.
203. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-br/Marketing%2B5%2B0%3A%2BTechnology%2Bfor%2BHumanity-p-9781119668510>
204. KPMG. (2025a). KPMG 2025 CEO outlook. <https://kpmg.com/kz/en/home/insights/2025/10/kpmg-2025-ceo-outlook.html>
205. KPMG. (2025b). Digital transformation in Ukraine: How digitization progresses despite – and accelerated by – the war (PDF). Retrieved December 17, 2025, from <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/de/pdf/Themen/2025/11/Digital%20Transformation%20in%20Ukraine.pdf>.
206. KPMG Ukraine Insights. (н.д.). Чемпіони диджиталізації 2024. <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2025/01/chempiony-didzhytalizatsiyi-2024.html>

207. Krippendorff, K. (2018). Content analysis: An introduction to its methodology (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE
<https://web.stanford.edu/class/comm1a/readings/krippendorff-ch1and4.pdf>
208. Kriukov, D. (2025). Theoretical foundations for researching digital transformation in external corporate communications. *Scientific Notes of the Institute of Journalism*, 87(2), 158–174. <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2025.87.13>
209. Krumsvik, A. H. (2017a). Strategic media management: Theory and practice. *Journal of Media Business Studies*, 14(3), 165–171. <https://doi.org/10.1080/16522354.2017.1366284>
210. Krumsvik, A. H. (2017b). Media innovations in the digital era: A European perspective. Gothenburg: Nordicom. <https://www.nordicom.gu.se/en/publications/media-innovations>
211. Krutikov, K. Інновації та тенденції цифрового маркетингу в умовах глобальних трансформацій. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5726>
212. Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (2nd ed.). SAGE.
213. Leal-Rodríguez, A., et al. (2023). Digitalization beyond technology: Digital culture in organizations. *Journal of Innovation & Knowledge*. <https://www.elsevier.es/es-revista-journal-innovation-knowledge-376-articulo-digitalization-beyond-technology-proposing-an-S2444569X23001051>
214. Ledro, C., Nosella, A., & Dalla Pozza, I. (2023). Integration of AI in CRM: Challenges and guidelines. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3), Article 100151. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100151>.
215. Liu, Y., & Shrum, L. J. (2019). Digital social media and consumer behavior. In A. R. Thomas & R. K. Thomas (Eds.), *Consumer psychology in a social media world* (pp. 19–34). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351234141-3>
216. Lock, I. (2019). Explicating communicative organization–stakeholder relationships in the digital age: A systematic review and research agenda. *Public Relations Review*, 45(4). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101829>

217. Luhmann, N. (1995). *Social systems* (J. Bednarz & D. Baecker, Trans.). Stanford, CA: Stanford University Press. (Original work published 1984)
218. Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J., & Van Riel, A. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience. *Journal of Marketing Communications*, 19(4), 283–297.
219. Lytvynenko, A. (2025). Ways of adapting Ukrainian corporate media to the conditions of digital transformation. *Current Issues of Mass Communication*, 37, 21–29. <https://doi.org/10.17721/CIMC.2025.37.21-29>
220. Macnamara, J., & Zerfass, A. (2017). Evaluation stasis continues in PR and corporate communication: Asia-Pacific insights into causes. *Communication Research and Practice*, 3(4), 319–334
221. Mamontova, N., Myronchuk, V., Denysenko, M., & Levchenko, O. (2024). Basic metrics in internet marketing. In 4th International Conference on Economics, Accounting and Finance (ICEAF) (pp. 41–42). <https://doi.org/10.36690/ICEAF-2024>.
222. Mandragelia, V., Zhukova, O., Chepurna, V., Ivanenko, L., & Noskova, M. (2024). A model of using digital information systems to create video game contexts: The case of GPT models and its effect. *Ingénierie des Systèmes d'Information*, 29(2), 659–667. <https://doi.org/10.18280/isi.290227>
223. Mandragelia, V., Zhukova, O., Otamas, I. H., Revyakina, O., & Yereskova, T. (2023). Development of educators' digital skills in educational institutions during COVID-19 in Ukraine and the world: A comparative aspect. *Interchange*, 54(3), 379–399. <https://doi.org/10.1007/s10780-023-09500-z>
224. Mandragelia, V., Zhukova, O., Alieksieienko, T., Semenenko, A., & Skibina, E. (2023). Digital technologies for introducing gamification into the education system in the context of the development of Industry 4.0. *Ingénierie des Systèmes d'Information*, 28(1), 141–147. <https://doi.org/10.18280/isi.280114>
225. MarcomCentral. Lego marketing strategy: A case study in brand revival. <https://marcom.com/lego-marketing-strategy-case-study/>
226. Masuda, Y. (1980). *The information society as post-industrial society*. Tokyo, Japan: Institute for the Information Society.

227. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
228. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2020). The right digital strategy for your business: An empirical analysis of the design and implementation of digital strategies. *Business Research*, 13, 985–1005. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40685-020-00124-y>
229. Mayfield, M., Mayfield, J., & Walker, R. (2020). *Fundamental theories of business communication: Laying a foundation for the field*. Springer International Publishing.
230. Mayring, P. (2014). *Qualitative content analysis: Theoretical foundation, basic procedures and software solution*. Klagenfurt.
231. McKinsey & Company. (2022). The future of corporate communications in the digital age. <https://www.mckinsey.com>
232. McLuhan, M. (1964). *Understanding media: The extensions of man*. New York, NY: McGraw-Hill.
233. Metalurg Online. (n.d.). Професії, які будуть потрібні в Україні після війни [Подкаст]. <https://metalurg.online/podcasts/profesii-iaki-budut-potribni-v-ukraini-pislia-viyn>
234. Meuser, M., & Nagel, U. (2009). The expert interview and changes in knowledge production. In A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Eds.), *Interviewing experts* (pp. 17–42). Palgrave Macmillan.
235. Microsoft Security Report. (n.d.). <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RWMFIi>
236. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. <https://eric.ed.gov/?id=ED565763>
237. Monobank identified as future leader in digital-only banking. (2025, січень 7) Juniper Research. <https://www.juniperresearch.com/press/monobank-identified-as-future-leader-in-digital-only-banking>

238. Moore, S., & Hübscher, R. (2022). Strategic communication and artificial intelligence. In *Public relations with intelligent user interfaces*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003111320>
239. Moorman, C., & Day, G. S. (2016). Organizing for marketing excellence: Roles, responsibilities, and capabilities. *Journal of Marketing*, 80(6), 6–35.
240. Moravec, V., Hynek, N., Skare, M., Gavurova, B., & Polishchuk, V. (2025). Algorithmic personalization: a study of knowledge gaps and digital media literacy. *Humanities and Social Sciences Communications*,
241. Morehouse, J., & Saffer, A. (2018). Digital Strategy. In *Encyclopedia of Information Science and Technology*. Hershey: IGI Global. https://www.researchgate.net/publication/327877294_Digital_Strategy
242. Napoli, P. M. (2010). Audience evolution: new technologies and the transformation of media audiences. New York: Columbia University Press. https://www.academia.edu/62234082/Audience_Evolution_New_Technologies_and_the_Transformation_of_Media_Audiences
243. Nayal, P., Raut, R., & Narkhede, B. (2023). Digital strategy and environmental performance: The mediating role of digitalization capabilities. *Digital Economy and Sustainable Development*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s44265-023-00010-5>
244. Naftogaz of Ukraine. (n.d.). Industry magazine. <https://www.naftogaz.com/en/industry-magazine>
245. Nesterenko, V., Miśkiewicz, R., & Abazov, R. (2023). Marketing communications in the era of digital transformation. *Virtual Economics*, 6(1), 57–70. [https://doi.org/10.34021/ve.2023.06.01\(4\)](https://doi.org/10.34021/ve.2023.06.01(4))
246. Nestlé. (2023). Creating shared value and sustainability report 2023. Nestlé S.A. <https://www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/creating-shared-value-sustainability-report-2023-en.pdf>
247. Nestlé. (n.d.). Brands, AI, digital twins and content as a service. <https://www.nestle.com/media/news/brands-ai-digital-twins-content-servic>

248. Netreba, M. M., & Ryzhova, D. (2022). Digital креативи як інструмент інформаційного спротиву в умовах війні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*, 33(3), 373–381.

249. Netreba, M., Shybirina, S., & Korolenko, O. (2022). Digital-менеджмент як механізм ефективності бізнесових структур. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*, 5(23).

250. Netreba, M., Konoplyannikova, M., Radkevych, L., Bilan, N., Lorvi, I., & Nahorna, O. (2024). Digital marketing and communication strategies of agri-food enterprises on social media platforms. *Agronomy Research*, 22(S1), 444–463.

251. Neuendorf, K. A. (2017). *The Content Analysis Guidebook* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2527429>

252. Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Ross Arguedas, A., & Nielsen, R. K. (2024). Reuters Institute Digital News Report 2024. Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2024>

253. Newman, N. (2025a). Journalism, media and technology trends and predictions 2025. Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/journalism-media-and-technology-trends-and-predictions-2025>

254. Newman, N., Ross Arguedas, A., Robertson, C. T., Nielsen, R. K., & Fletcher, R. (2025b). Digital News Report 2025. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2025-06/Digital_News-Report_2025.pdf

255. O'Brien, C. (2026, January 19). The most important digital marketing trends you need to know in 2026. Digital Marketing Institute. <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/digital-marketing-trends-2026>

256. O'Connor, H. (2024). *Corporate storytelling*. Bowen Craggs. <https://www.bowencraggs.com/our-thinking/latest-articles/corporate-storytelling/>

257. OpenPR. (2026). Corporate media. OpenPR.
<https://www.openpr.com/wiki/corporate-media>
258. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en>
259. Osokin, M. H., & Osokina, A. V. (2024). Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. Економіка та суспільство, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>.
260. Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice (4th ed.). SAGE Publications.
261. Pedersen, J. S., & Dobbin, F. (2006). In search of identity and legitimation: Bridging organizational culture and neoinstitutionalism. *American Behavioral Scientist*, 49(7), 897–907.
262. Preeti Wadhwani. (2023). Data Integration Market Size & Share, Growth Analysis Report, 2023–2032. Global Market Insights.
<https://www.gminsights.com/industry-analysis/data-integration-market>
263. Pulizzi, J. (2014). Epic content marketing: How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less. New York, NY: McGraw-Hill.
264. Pulizzi, J. (2021). Content Inc., Second Edition: Start a Content-First Business, Build a Massive Audience and Become Radically Successful (With Little to No Money). New York, NY: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-264-25754-6
265. QR Code Generator. (n.d.). QR Code Generator Analytics. <https://www.qr-code-generator.com>
266. Robert Bosch GmbH. (2024a). Bosch Media Service.<https://www.bosch-presse.de/>
267. Robert Bosch GmbH. (2024b). Associate stories: Work #LikeABosch.<https://www.bosch.com/careers/why-bosch/associate-stories/>
268. PwC. (2023). Global digital trust insights. <https://www.pwc.com>.

269. Rogers, D. L. (2016). The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age. Columbia Business School Publishing.
270. Rohrbach, T., & Makhortykh, M. (2024). A matter of mindset? Features and processes of newsroom-based corporate communication in times of artificial intelligence. <https://arxiv.org/abs/2407.06604>
271. Romero-Rodríguez, L. M., & Castillo-Abdul, B. (2023). Digitalization of corporate communications: A multi-stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*. https://www.researchgate.net/publication/369023487_Digitalization_of_Corporate_Communications_a_multi-stakeholder_approach
272. Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). Qualitative interviewing: The art of hearing data (3rd ed.). SAGE Publications.
273. Rudnytskyi, O. (2020). Digital media practices in Ukraine: Adapting global trends. *Ukrainian Journal of Media Studies*, 7(1), 23–38.
274. Sanders, K. B., & Gutiérrez-García, E. (2020). Understanding the role of dialogue in public sector communication. In V. Luoma-aho & M.-J. Canel (Eds.), *The handbook of public sector communication* (pp. 290). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781119263203.ch19>
275. Schmitt, J., Decreton, B., & Nell, P. (2019). How corporate headquarters add value in the digital age. *Journal of Organization Design*, 8(1), 1–17. <https://link.springer.com/article/10.1186/s41469-019-0049-6>
276. Schultz, D. E., & Hatch, M. J. (2019). Integrated communications: New concepts, new opportunities. Routledge.
277. Schultz, M., & Hatch, M. J. (2008). Taking brand initiative: How companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding. San Francisco, CA: Jossey-Bass. <https://download.e-bookshelf.de/download/0000/5708/34/L-G-0000570834-0002382495.pdf>
278. Scott, D. M. (2017). The new rules of marketing and PR. Hoboken, NJ: Wiley.
279. Scott, W. R. (n.d.). Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities (4th ed.). SAGE Publications.

<https://www.scribd.com/document/402367919/Institutions-and-Organizations-Ideas-Interests-and-Identities-pdf>

280. Seiffert Brockmann, J., Einwiller, S., Ninova Solovykh, N., & Wolfgruber, D. (2021). Agile content management: Strategic communication in corporate newsrooms. *International Journal of Strategic Communication*, 15(2), 126–143. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.1910270>

281. Seriki, O. (2023). Corporate Strategy. In *S. O. Idowu, R. Schmidpeter, N. Capaldi, L. Zu, M. Del Baldo, & R. Abreu (Eds.), *Encyclopedia of Sustainable Management* (pp. 891–894). Cham, Switzerland: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-25984-5_468.

282. Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana, IL: University of Illinois Press.

283. Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22(2), 159–170. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(91\)90050-8](https://doi.org/10.1016/0148-2963(91)90050-8)

284. Shevchenko, V. (2025). Використання штучного інтелекту в редакційній роботі світових та українських медіа. *Вісник Книжкової палати*, 5(346), 3–9. [https://doi.org/10.36273/2076-9555.2025.5\(346\).3-9](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2025.5(346).3-9).

285. Schultz, M., & Hatch, M. J. (2008). The cycles of corporate branding: The case of the LEGO company. *California Management Review*, 50(1), 6–26. https://www.researchgate.net/publication/271813037_The_Cycles_of_Corporate_Branding_The_Case_of_the_LEGO_Company

286. Smith, J. (2022). *Video content engagement report*. Content Marketing Institute. <https://contentmarketinginstitute.com/>

287. SoftServe Corporate Media Awards. (2023a). SoftServe Corporate Media Awards. <https://softserve.com/corporate-media-awards/>

288. Speka. (n.d.-a). Кіберзагрози для бізнесу: основні ризики та поради для захисту. <https://speka.media/kiberzagrozi-dlya-biznesu-osnovni-riziki-ta-poradi-dlya-zaxistu-vrxz52>

289. Statista. (2023). Digital media – worldwide: consumer behavior and content consumption. Statista Research Department.
<https://www.statista.com/topics/1164/digital-media/>
290. Susanti, A., & Machmud, M. (2020). Measuring digital maturity in media organizations. *Journal of New Media Studies*, 6(3), 77–92.
291. Susarla, A., et al. (2019). Artificial intelligence in digital media and advertising. *Journal of Interactive Marketing*.
292. Tapscott, D., & Williams, A. D. (2006). *Wikinomics: How mass collaboration changes everything*. Portfolio.
293. The Economist Group. (n.d.). Policy on analytics and data use.
<https://www.economistgroup.com>
294. Thompson, J. (2024). Leveraging digital communication strategies for organizational success. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. <https://www.abacademies.org/articles/leveraging-digital-communication-strategies-for-organizational-success-17024.html>
295. Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708.
296. Toffler, A. (1980). *The third wave*. New York, NY: Bantam Books.
297. Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington, MA: Lexington Books.
298. Transforming our brands, transforming our advertising. (2024, липень 12). Unilever. <https://www.unilever.com/sustainability/equity-diversity-and-inclusion/transforming-our-brands-transforming-our-advertising/>
299. Turban, D. B., et al. (2011). *Organizational behavior*. Prentice Hall.
300. Turen, A. (1999). *Networks and communication in society*. Routledge.
301. Turkle, S. (2011). *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other*. Basic Books.
302. UKRSIBBANK BNP Paribas Group. (2025, 24 листопада). Сім проєктів UKRSIBBANK відзначили на конкурсі «Найкраще корпоративне медіа України 2025». <https://ukrsibbank.com/news-post/best-corporate-media-ukraine-2025/>

303. UKRSIBBANK BNP Paribas Group. (n.d.). Best corporate media in Ukraine – 2024. Retrieved December 17, 2025, from <https://ukrsibbank.com/news-post/best-corporate-media-in-ukraine-2024/>

304. Van Ruler, B., & Verčič, D. (2005). Public relations and communication management in Europe: A nation-by-nation introduction to public relations theory and practice. Berlin, Germany: Mouton de Gruyter.

305. Van Riel, C. B. M., & Fombrun, C. J. (2007). Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management. London, UK: Routledge.
https://books.google.com.ua/books/about/Essentials_of_Corporate_Communication.html?id=ldd_AgAAQBAJ&redir_esc=y

306. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.

307. Verma, C., & Jain, V. (2024). Digital marketing and promotional strategies adopted by universities: A comprehensive review. *International Conference on Transforming Business Practices in Changing Global Economy*, ITM University, Gwalior, India.
https://www.researchgate.net/publication/379898739_Digital_Marketing_and_Promotional_Strategies_Adopted_by_Universities_A_Comprehensive_Review

308. Webster, F., & MacQuail, D. (2014). *Theories of the information society* (4th ed.). London, UK: Routledge.

309. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

310. Wikibooks. (n.d.). *Методологія медіадосліджень*.
https://uk.wikibooks.org/wiki/Методологія_медіа-досліджень/Вступ (дата звернення: 17.12.2025)

311. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

312. Zenodo. (2023). Digital media classification framework. <https://zenodo.org/record/8418878>
313. Zerfass, A., Buhmann, A., & Brockhaus, J. (2018). Measuring digital maturity in corporate communications. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 389–408. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1484264>
314. Zerfass, A., Buhmann, A., & Brockhaus, J. (2022). Digitalization in corporate communications: Understanding the emergence and consequences of CommTech and digital infrastructure. *Corporate Communications: An International Journal*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-12-2021-0236>
315. Zerfass, A., Verčič, D., & Verhoeven, P. (Eds.). (2018). *Digital communication and public relations: From online to social media*. Springer.
316. Zerfass, A., Verčič, D., Wiesenberg, M., & Moreno, A. (2018). *European communication monitor 2018: Trends in strategic communication*. Göttingen, Germany: Communication & Leadership Research Institute.
317. Zerfass, A., Verčič, D., Moreno, Á., & Tench, R. (2022). *European communication monitor 2022*. EACD / EUPRERA.
318. Zykun, N., Bessarab, A., Dreshpak, V., Volynets, H., & Rohova, T. (2024). Communication strategies of the media elite. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 85, 157–170.
319. Zykun, N., Artyukh, V., Sadivnychy, V., Mitchuk, O., Yatsenko, H., & Sypchenko, I. (2025). Existential discourse and communicative strategy of philosophical journalism of Ukrainian emigration after World War II. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, 10(2), 4797–4804. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i2.2342>

ДОДАТКИ

Додаток 1.

Репрезентативна таблиця 32 компаній

Галузь	Компанія	Сайт	Соцмережі	Традиційні медіа
Фінанси	ПУМБ	https://pumb.ua	фейсбук, інстаграм, лінкедін, телеграм, ютуб, твітер	рекламно-інформаційні буклети
	UKRSIB BANK BNP Paribas Group	https://ukrsibbank.com	фейсбук, інстаграм, лінкедін, ютуб	рекламно-інформаційні буклети
	Приватбанк	https://privatbank.ua/	фейсбук, інстаграм, лінкедін, ютуб, телеграм, твітер	рекламно-інформаційні буклети
	НБУ	https://bank.gov.ua/	фейсбук, ютуб, телеграм, твітер	рекламно-інформаційні буклети

	NovaPay	https://novapay.ua	фейсбук, інстаграм, лінкедін	—
Енергетика	DTEK	https://dtek.com	фейсбук, інстаграм, лінкедін, ютуб, телеграм	рекламно-інформаційні буклети
Телекомунікації	Укртелеком	https://ukrtelecom.ua/	фейсбук, лінкедін, ютуб,	рекламно-інформаційні буклети
Промисловість	ArcelorMittal Кривий Ріг	https://ukraine.arcelormittal.com	фейсбук, ютуб	журнал «Металург»
Агросектор	Kernel	https://kernel.ua	фейсбук, лінкедін, ютуб	рекламно-інформаційні буклети
	МХП	https://mhp.com	фейсбук, інстаграм, лінкедін, ютуб	рекламно-інформаційні буклети
	Kormotech	https://kormotech.com	фейсбук, інстаграм, лінкедін	бренд-буклети

	Ukrlandfarming	https://ulf.ua	фейсбук, лінкедін	бренд- буклети
	TAC Agro	https://tasagro.com/	фейсбук, ютуб,	бренд- буклети
Харчова індустрія	Carlsberg Ukraine	https://carlsbergukraine.com	фейсбук, інстаграм, ютуб	журнал «Пивовар»
	Coca-Cola Ukraine	https://coca-colahellenic.com	фейсбук, інстаграм, ютуб	—
	Lantmännen AXA	https://www.lantmannen.ua/ua	фейсбук, інстаграм	—
	ВТК «ЛУКАС »	https://lukas.ua/	фейсбук, інстаграм	рекламно- інформацій ні буклети
Юридичні послуги	Arzinger	https://arzinger.ua	фейсбук, інстаграм, лінкедін, телеграм	—
Торгівля / Ритейл	ОККО	https://okko.ua	фейсбук, інстаграм, лінкедін,	—

			телеграм, ютуб, твітер, тік ток	
	METRO Cash & Carry Ukraine	https://metro. ua	фейсбук, інстаграм, ютуб	журнал «METRO Times»
	Фора	https://fora.ua	фейсбук, інстаграм	журнал «Моя Фора»
	EVA	https://eva.ua	фейсбук, інстаграм, лінкедін, телеграм, ютуб, твітер, тік ток, вайбер	рекламно- інформацій ні буклети
	Аврора Мультим аркет	https://avrora. ua/	фейсбук, інстаграм, лінкедін, телеграм, ютуб, твітер, тік ток, вайбер	журнал «AURORA’ S LIFE»
	ЖАН Niche Concept	https://www.j an.com.ua/	фейсбук, інстаграм, телеграм, ютуб, тік ток	маркетинго ві каталоги

Логістика	Нова Пошта	https://novap oshta.ua	фейсбук, ютуб, тік ток	—
	Негабари т-Сервіс	https://negaba rit.eu/	фейсбук, інстаграм, ютуб, тік ток	—
Транспорт	Укрзалізн иця	https://www. uz.gov.ua/	фейсбук, ютуб, твітер	газета «Магістрал ь»
Медицина / Фармацевти ка	Сінево Україна	https://synevo .ua	фейсбук, інстаграм, телеграм, ютуб, тік ток	журнал «Будь здорова!»
	Аптека 9- 1-1	https://911.ua	фейсбук, інстаграм, телеграм, ютуб, вайбер	—
	Дарниця	https://darnits a.ua	фейсбук, інстаграм, лінкедін, ютуб, твітер	—
	Acino Ukraine	https://acino. ua/	фейсбук, інстаграм, лінкедін, ютуб, твітер	—

Поліграфія	Printstore Group	https://printstore.com.ua	фейсбук	рекламно- інформацій ні буклети
------------	---------------------	---	---------	---------------------------------------

Контент-аналіз цифровізації корпоративних медіа**Блок 1 – Формати контенту**

Компанія	Класичні текстові форми контенту	Відео	Мультимедіа	Інтерактив
ПУМБ	++	++	+++	++
UKRSIBBANK	+++	++	+++	++
Carlsberg Ukraine	+	+++	++	+
Дарниця	++	++	++	++
DTEK	+++	+++	+++	+
Lantmännen AXA	+	+	+	
NovaPay	++	+	+++	+++
Arzinger	+	+	++	+
Acino Ukraine	+	+	++	+
МХП	++	+	++	+

Примітка:

+ – рідко / невелика присутність; **++** – середня; **+++** – активно використовується.

Блок 2 – Типи платформ

Компанія	Соцмережі	Месенджери	Друкована періодика	Корп. сайт
ПУМБ	+++	+	+	+
UKRSIBBANK	+++		+	++
Carlsberg Ukraine	++		++	+
Дарниця	+++			+
DTEK	++	++	+	+++
Lantmännen AXA	++			+
NovaPay	++			+++
Arzinger	++	+		+
Acino Ukraine	++			++
МХП	++		+	++

Блок 3 – Тип комунікації

Компанія	Внутрішня	Зовнішня	Корп. імідж	HR / навчання
ПУМБ	+	++	++	+
UKRSIBBANK	+	+++	++	+
Carlsberg Ukraine	+	++	++	+
Дарниця	+	++	+	++

DTEK	++	+++	++	+
Lantmännen AXA	+	++	+	+
NovaPay	+	+++	++	++
Arzinger	+	++	++	
Acino Ukraine	+	++	++	+
МХП	+++	+++	+++	++

Блок 4 – Цифрові інструменти

Компанія	CRM / аналіти ка	Інтеракти вні сервіси	Автомат изація публікац ій	Мультимедійн ість платформи
ПУМБ	+	++	+	+++
UKRSIBBANK	++	++	+	+++
Carlsberg Ukraine	+	+	+	++
Дарниця	+	++	+	++
DTEK	+	+	+	+++
Lantmännen AXA	+	+	+	++
NovaPay	++	+++	+++	+++
Arzinger	+	+	+	+

Acino Ukraine	+	+	+	++
МХП	+	+	+	++

Блок 5 – Тематика контенту

Компанія	Корп. культура	Продукт / послуги	ESG / CSR	HR / навчання
ПУМБ	+	+++	+	+
UKRSIBBANK	+	+++	++	+
Carlsberg Ukraine	+	+++	+	+
Дарниця	+	++	++ +	++
DTEK	++	+++	++ +	+
Lantmännen AXA	+	+++	+	
NovaPay	+	+++	+	++
Arzinger	+	++	+	
Acino Ukraine	+	++	+	+
МХП	+++	++	++	+++

Оцінка цифрової зрілості компаній

1. ПУМБ

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа, аналітика	3	Digital-first, інтеграція мультимедійних каналів, CRM та аналітика
Контентний	Регулярність, відео, інтерактив	3	Активні HR-проекти, різноманітний контент
Комунікаційний	Соцмережі, взаємодія	3	Висока активність у соцмережах, інтерактивні елементи
Стратегічний	Контент-стратегія, KPI	3	Інтеграція медіа у PR та HR-стратегію
Аналітичний	Метрики, оцінка ефективності	3	Використання аналітики для планування та оцінки

Висновок: Повністю digital-first, високий рівень цифрової зрілості

2. UKRSIBBANK BNP Paribas Group

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар

Технологічний	Сайт, мультимедіа	2	Мультимедійні платформи є, мобільна адаптація на базовому рівні
Контентний	Регулярність відео	2	Контент регулярний, мультимедійність середня
Комунікаційний	Соцмережі, взаємодія	2	Активні соцмережі, але інтерактив обмежений
Стратегічний	Контент-стратегія	2	PR-стратегія частково інтегрована
Аналітичний	Метрики	2	Базова аналітика присутня

Висновок: Середній-високий рівень цифрової зрілості

3. Carlsberg Ukraine

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	2	Цифровий журнал, мультимедіа присутні
Контентний	Регулярність, відео, інтерактив	2	Контент різноманітний, інтерактивність обмежена
Комунікаційний	Соцмережі	2	Активність у соцмережах, взаємодія середня
Стратегічний	Контент-стратегія	1	Часткова інтеграція у PR-стратегію
Аналітичний	Метрики	1	Обмежене використання аналітики

Висновок: Середній рівень цифрової зрілості

4. Дарниця

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	2	Telegram та відео, базові мультимедіа
Контентний	Регулярність, відео	2	Частий відео та постинг, мультимедійність середня
Комунікаційний	Соцмережі, взаємодія	2	Коментарі та інтерактив, але не на всіх платформах
Стратегічний	Контент-стратегія	1	Контент стратегічно не повністю інтегрований
Аналітичний	Метрики	1	Обмежене використання метрик

Висновок: Середній рівень цифрової зрілості

5. DTEK

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	2	Поєднання традиційних і цифрових медіа
Контентний	Регулярність, відео	2	Контент різний, мультимедіа присутні
Комунікаційний	Соцмережі	2	Соцмережі активні, взаємодія середня

Стратегічний	Контент-стратегія	1	Контент частково інтегрований у стратегію
Аналітичний	Метрики	1	Використання метрик обмежене

Висновок: Середній рівень цифрової зрілості

6. Lantmännen AXA

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	1	Основні платформи соцмережі та відео
Контентний	Регулярність, відео	2	Частий постинг, мультимедіа середні
Комунікаційний	Соцмережі	2	Взаємодія в соцмережах присутня
Стратегічний	Контент-стратегія	1	Обмежена стратегія
Аналітичний	Метрики	1	Метрики практично не застосовуються

Висновок: Середній рівень цифрової зрілості

7. NovaPay

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
-------	------------	--------	----------

Технологічний	Сайт, мультимедіа, мобільна адаптація	3	Digital-first, інтерактивні сервіси, сайт основний канал
Контентний	Регулярність, відео, інтерактив	3	Різноманітний, інтерактивний контент
Комунікаційний	Соцмережі, взаємодія	3	Активна взаємодія з користувачами
Стратегічний	Контент-стратегія	3	Чітка інтеграція у PR та продуктову стратегію
Аналітичний	Метрики, data- driven	3	Використовуються KPI та аналітика

Висновок: Високий рівень цифрової зрілості

8. Arzinger

Вимір	Індикатори	Оці нка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	1	LinkedIn, Instagram, традиційні бюлетені
Контентний	Регулярність , відео	1	Контент обмежений, мультимедіа мало
Комунікаційний	Соцмережі	1	Взаємодія обмежена
Стратегічний	Контент- стратегія	1	Стратегія частково відсутня

Аналітичний	Метрики	1	Метрики не використовуються
-------------	---------	---	-----------------------------

Висновок: Низький-середній рівень цифрової зрілості

9. Asino

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	2	Digital-first, Telegram, сайти, відео
Контентний	Регулярність, відео, інтерактив	3	Різноманітний контент з інтерактивними елементами
Комунікаційний	Соцмережі, взаємодія	2	Соцмережі активні, взаємодія середня
Стратегічний	Контент-стратегія	2	Контент інтегрований у стратегію частково
Аналітичний	Метрики	2	Використання аналітики середнє

Висновок: Середній-високий рівень цифрової зрілості

10. МХП

Вимір	Індикатори	Оцінка	Коментар
Технологічний	Сайт, мультимедіа	2	Корпоративний портал, журнали, поступова цифровізація

Контентний	Регулярність, відео	2	Різноманітний контент, мультимедіа середні
Комунікаційний	Соцмережі	2	Взаємодія середня, соцмережі присутні
Стратегічний	Контент-стратегія	1	Стратегія інтегрована частково
Аналітичний	Метрики	1	Використання метрик обмежене

Висновок: Середній рівень цифрової зрілості

Запитання напівструктурованого експертного інтерв'ю

Блок 1. Діагностичний: оцінка поточного стану цифрових корпоративних медіа

Запитання:

- Які корпоративні медіа компанія найактивніше використовує для комунікації?
- Який із каналів комунікації використовується найактивніше?
- Наскільки ефективними для вирішення комунікаційних завдань є корпоративні медіа компанії?
- Які комунікаційні завдання вирішують корпоративні медіа у вашій компанії?
- Які формати контенту використовуються?
- Який контентний формат є ключовим у вашій компанії?
- Який із факторів найбільше вплинув на вибір каналів комунікації?
- Чи використовує ваша компанія аналітику для визначення стратегічних напрямів розвитку корпоративних медіа?
- Які типи даних найбільше впливають на стратегічні рішення щодо розвитку корпоративних медіа?
- Наскільки результати комунікаційної роботи впливають на управлінські рішення?
- Що відбувається з традиційними корпоративними медіа, зокрема друкованими?

Блок 2. Рекомендаційний: стратегічні напрями розвитку корпоративних медіа

Запитання :

- Як змінився зміст корпоративного контенту під впливом війни?

- Які виклики найбільше впливають на впровадження цифрових інструментів у корпоративних медіа (організаційні, технологічні, кадрові, стратегічні)?
- Які ключові тренди визначатимуть розвиток корпоративних медіа у найближчі 3-5 років?
- Наскільки українські компанії готові експериментувати з новими форматами та технологіями?
- Наскільки компанія готова експериментувати з новими форматами та технологіями?
- Чи планує компанія змінювати стратегію корпоративних медіа у найближчі 2-3 роки?