УДК 005.57:78.05:004.738.5
DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/42.10

Козоріз О.Є.
PhD з менеджменту,
старший викладач кафедри туризму
та менеджменту креативних індустрій
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0391-6044

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ У МУЗИЧНОМУ БІЗНЕСІ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У статті досліджено зміни комунікаційних стратегій у музичному бізнесі, зумовлені розвитком цифрових платформ. Визначено ключові трансформації механізмів просування музичних проєктів та взаємодії між артистом, менеджментом, лейблом, медіа, цифровими платформами й аудиторією. Обґрунтовано перехід від лінійної до мережевої моделі комунікації, за якої зростає роль прямої взаємодії зі слухачами, алгоритмічного просування та цифрової аналітики. Систематизовано аудиторно-орієнтований, платформно-диференційований, контентно-інтегрований, діалоговий та аналітико-адаптивний підходи до формування комунікаційних стратегій. Запропоновано послідовність їх реалізації як безперервного управлінського циклу, що поєднує позиціонування, сегментацію аудиторії, вибір платформ, формування контенту, залучення слухачів, оцінювання результатів і коригування комунікаційних рішень.

Ключові слова: *менеджмент, комунікативний менеджмент, соціокультурна діяльність, музичний бізнес, комунікаційна стратегія, цифрові платформи, музичний проєкт, цифрові комунікації, взаємодія з аудиторією.*

Постановка проблеми. Музичний бізнес є одним із напрямів соціокультурної діяльності, у межах якого поєднуються створення й поширення культурного продукту, управлінські процеси та комунікаційна взаємодія з різними групами аудиторії. У сучасних умовах характер цієї взаємодії значною мірою визначається розвитком цифрового середовища. Цифровізація суттєво змінила умови функціонування музичного бізнесу та характер комунікацій між його основними учасниками. Розвиток стримінгових сервісів, соціальних мереж і цифрових медіаплатформ трансформував традиційну модель взаємодії, посиливши роль прямих комунікацій та залучення слухачів до поширення й популяризації музичного продукту.

У сучасному цифровому середовищі комунікаційна стратегія музичного проєкту вже не обмежується його інформаційним супроводом і просуванням. Вона передбачає системну роботу з різними цифровими каналами, формування та підтримання взаємодії з аудиторією, використання зворотного зв'язку, адаптацію контенту до особливостей платформ та оперативне реагування на зміни поведінки споживачів. Водночас алгоритмізація поширення контенту та зростання конкуренції за увагу аудиторії створюють нові вимоги до управління такими комунікаціями.

За цих умов актуальним є дослідження трансформації комунікаційних стратегій у музичному бізнесі, визначення змін у характері взаємодії його основних суб'єктів та обґрунтування підходів до управління комунікаціями з урахуванням специфіки сучасного цифрового середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика трансформації музичного бізнесу під впливом цифровізації представлена в сучасних дослідженнях передусім у контексті платформізації, зміни ролі традиційних учасників музичної індустрії та розвитку нових форм взаємодії з аудиторією. Р. Прей, М. Естеве дель Валле та Л. Звервер [1] на прикладі Spotify досліджують посередницьку роль стримінгових платформ та їхній вплив на просування і споживання музичного контенту. А. Гертс і К. Сепа [2] розглядають платформізацію як чинник структурної трансформації музичної індустрії, що змінює механізми створення цінності та взаємозв'язки між учасниками її бізнес-екосистеми.

Окремий напрям досліджень стосується зміни позиції самого артиста та його взаємодії з аудиторією. Ш. Цюй, Д. Гезмондалг і Цз. Сяо [3] аналізують можливості музичних стримінгових платформ для самостійного виходу виконавців на аудиторію та водночас звертають увагу на посилення залежності музикантів від платформної екосистеми. А. Вотсон, Дж. Б. Вотсон і Л. Томпкінс [4] встановлюють взаємозв'язок між присутністю артистів у соціальних медіа, стримінговими показниками та доходами від музичної діяльності. Л. Раян Бенгтссон і Дж. Едлом [5], досліджуючи цифрову взаємодію артиста з фан-спільнотою, показують значення інтегрованого використання соціальних медіа та стримінгових платформ для залучення аудиторії.

Водночас наявні дослідження переважно зосереджуються на окремих складових цифрової трансформації музичної індустрії: платформізації, стримінгу, економічних результатах цифрової присутності або залученні аудиторії. Менш дослідженим залишається питання комплексної трансформації комунікаційних стратегій музичного бізнесу та узгодження взаємодії між артистом, менеджментом, лейблом, цифровими платформами, медіа й аудиторією. Це зумовлює необхідність визначення характеру таких змін та система-

© Козоріз О.Є., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

тизації сучасних підходів до управління комунікаціями музичного проєкту в мультиплатформному цифровому середовищі.

Метою статті є обґрунтування сучасних підходів до управління комунікаціями музичних проєктів з урахуванням зміни ролей основних учасників музичного бізнесу та особливостей їх взаємодії в цифровому середовищі. Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання:**

1. Визначити ключові зміни у механізмах комунікації та просування музичних проєктів під впливом розвитку цифрових платформ.
2. Дослідити трансформацію взаємодії між артистом, менеджментом, лейблом, медіа, цифровими платформами та аудиторією.
3. Систематизувати сучасні підходи до формування й реалізації комунікаційних стратегій музичних проєктів у мультиплатформному цифровому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток цифрових платформ змінив не лише канали поширення музичного продукту, а й саму логіку його просування. Традиційна модель, у якій доступ артиста до масової аудиторії значною мірою залежав від лейблів, радіостанцій, телебачення та спеціалізованих медіа, поступово трансформувалася у платформну модель. У ній Spotify, Apple Music, YouTube, TikTok, Instagram та інші цифрові сервіси одночасно виконують функції дистрибуції, комунікації, рекомендації та формування попиту. У результаті просування музичного проєкту дедалі більше залежить від здатності його менеджменту координувати присутність артиста у взаємопов'язаній системі цифрових каналів.

Однією з найбільш помітних змін стало скорочення комунікаційної дистанції між артистом та аудиторією. Соціальні медіа створили можливість самостійно представляти новий музичний продукт, підтримувати регулярний контакт зі слухачами, отримувати оперативний зворотний зв'язок та формувати власну спільноту без обов'язкового залучення традиційних медіапосередників. В. Нвагву та А. Акінтойє, досліджуючи практики музикантів у соціальних медіа, встановили, що цифрові платформи використовуються виконавцями не лише для поширення інформації про музику та події, а й для розширення аудиторії, професійних контактів і підтримання взаємодії зі слухачами [6].

Ця тенденція сприяла формуванню моделі *artist direct*, за якої артист та його команда отримують значно більше можливостей самостійно управляти комунікаціями з аудиторією. Ш. Мерфі та М. Г'юм характеризують сучасне середовище музичного маркетингу як складну цифрову екосистему, розвиток якої пов'язаний із фрагментацією медіа, появою нових цифрових форматів та зміною поведінки споживачів [7]. Відповідно, комунікаційна стратегія вже не може обмежуватися рекламною кампанією напередодні релізу. Вона набуває безперервного характеру та охоплює період до виходу музичного продукту, момент релізу і подальшу роботу з ним через короткі відео, персональний контент, прямі ефіри, реакції аудиторії, плейлисти та інші цифрові формати.

Водночас зменшення ролі одних посередників не означає повної дезінтермедіації музичного бізнесу. Функції традиційних «воротарів» значною мірою перейшли до самих цифрових платформ та їхніх алгоритмічних систем. Особливого значення набули рекомендаційні механізми, редакційні та алгоритмічні плейлисти, позиції в чартах і персоналізовані пропозиції. Л. Агіар та Дж. Волдфогель на матеріалах Spotify довели наявність значного впливу включення композицій до платформних плейлистів на їх подальший успіх [8]. Отже, поряд із традиційною комунікацією з медіа виникає новий напрям управлінської роботи – забезпечення цифрової видимості музичного продукту всередині самої платформи.

Показовими є й результати дослідження Дж. Сіма, Дж. Г. Парка, Д. Чо, М. Д. Сміта та Дж. Джанга. На основі високочастотних даних музичної стримінгової платформи автори встановили, що потрапляння композиції до Top 100 збільшувало її відкриття новими слухачами на 11–13% [9].Це свідчить, що позиція музичного продукту в цифровій інфраструктурі сама стає елементом комунікаційного впливу: видимість композиції здатна стимулювати подальше прослуховування незалежно від традиційного рекламного повідомлення.

Масштаб цих змін підтверджує динаміка розвитку музичного стримінгу. За даними IFPI, кількість користувачів платних стримінгових акаунтів у світі становила 443 млн у 2020 р., 523 млн у 2021 р., 589 млн у 2022 р., 667 млн у 2023 р., 752 млн у 2024 р. та 837 млн у 2025 р. [10-15]. Таким чином, за п'ять років показник зріс майже на 89 %. У 2025 р. стримінг забезпечував 69,6 % світових доходів індустрії звукозапису, а лише платна підписка – 52,4 % [15].

Зростання аудиторії стримінгових сервісів відбувається паралельно з диверсифікацією способів взаємодії з музикою. За результатами глобального дослідження IFPI *Engaging with Music 2022*, проведеного серед понад 44 тис. респондентів у 22 країнах, споживачі використовували в середньому понад шість різних спо-

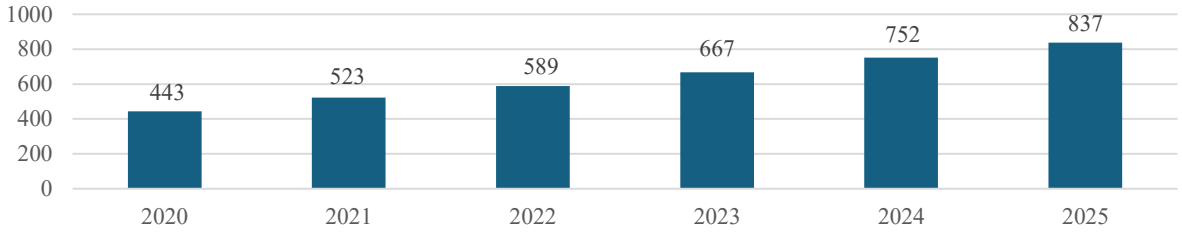


Рисунок 1 – Динаміка кількості користувачів платних музичних стримінгових акаунтів у світі у 2020–2025 рр., млн осіб

Джерело: сформовано автором на основі [10–15]

собів взаємодії з музикою, а 63 % опитаних зазначали центральну роль музики під час перегляду коротких відео [16]. Це підтверджує поступове стирання межі між власне прослуховуванням музики та споживанням пов'язаного з нею цифрового контенту.

Таким чином, у механізмах комунікації та просування музичних проєктів можна констатувати декілька взаємопов'язаних структурних змін. Центр комунікаційної активності переміщується до цифрових платформ; взаємодія з аудиторією набуває постійного та двостороннього характеру; традиційне медійне посередництво доповнюється алгоритмічним; успіх релізу дедалі більше залежить від його цифрової видимості, а комунікаційна діяльність поширюється одночасно на стримінгові сервіси, соціальні мережі та платформи короткого відеоконтенту. За таких умов просування музичного проєкту доцільно розглядати не як сукупність окремих рекламних заходів, а як керований безперервний процес взаємодії з аудиторією в межах мультиплатформного цифрового середовища.

Цифровізація музичного бізнесу змінила не лише інструменти просування музичного продукту, а й характер взаємодії між артистом, менеджментом, лейблом, медіа та аудиторією. У традиційній моделі комунікаційний процес значною мірою вибудовувався послідовно: артист і його менеджмент співпрацювали з лейблом, лейбл забезпечував дистрибуцію та просування, медіа виконували функцію основного каналу виходу до широкої аудиторії, а слухач переважно залишався кінцевим одержувачем сформованого повідомлення. У цифровому середовищі така послідовність поступово втрачає визначальне значення, оскільки майже кожен учасник отримує можливість безпосередньої взаємодії з іншими елементами системи.

Цю зміну можна охарактеризувати як перехід від лінійної до мережевої моделі комунікації. А. Лейшон і А. Вотсон зазначають, що сучасний етап розвитку музичної індустрії характеризується новою хвилею платформного посередництва, пов'язаного не лише зі стримінговими сервісами, а й із соціальними медіа, користувацьким контентом, краудфандингом та іншими цифровими сервісами [17]. Унаслідок цього цифрова платформа фактично перетворюється на окремого суб'єкта музичної екосистеми, який не просто технічно передає контент, а впливає на його видимість, поширення та способи взаємодії з аудиторією.

Позиція артиста в цій системі також суттєво змінюється. Цифрові інструменти дозволяють виконавцеві та його команді підтримувати прямий зв'язок із фан-спільнотою, тестувати реакцію на новий матеріал, формувати очікування щодо релізів та залучати слухачів до подальшого поширення контенту. Ш. Мерфі та М. Г'юм визначають відповідну тенденцію як розвиток моделі *artist direct*, за якої виконавці отримують ширші можливості самостійно вибудовувати комунікацію зі споживачами музики [7]. Водночас це не означає відмови від менеджменту чи лейблів. Навпаки, управління музичним проєктом ускладнюється, оскільки потребує одночасної координації різних платформ, форматів контенту та груп стейкхолдерів.

Змінюється і роль аудиторії. Вона вже не обмежується прослуховуванням та придбанням музичного продукту, а бере участь у його інформаційному поширенні: створює користувацький контент, коментує, поширює композиції, додає їх до власних плейлистів, використовує у коротких відео та формує цифрові фанспільноти. Л. Раян Бенгтссон і Дж. Едлом на прикладі комунікаційної кампанії Taylor Swift показують, що сучасне просування може цілеспрямовано інтегрувати активність фанатів у трансмедійну стратегію артиста, створюючи численні точки взаємодії аудиторії з музичним проєктом [5]. Таким чином, слухач частково переходить із позиції адресата комунікації до позиції її співучасника.

Між соціальними медіа та стримінговими платформами при цьому виникає взаємопосилювальний зв'язок. Дослідження А. Вотсона, Дж. Б. Вотсона та Л. Томпкінс, проведене на вибірці 255 артистів незалежного музичного видавництва у Великій Британії, засвідчило сильний позитивний зв'язок між кількістю підписників артистів на цифрових платформах та доходами від музичного стримінгу [4]. Водночас автори не виявили аналогічного прямого зв'язку із загальним обсягом роялті, що підкреслює: цифрова популярність сама по собі не гарантує економічного результату, але має значення саме в межах взаємодії соціальних медіа та стримінгової екосистеми.

Масштаб такої трансформації підтверджують дані IFPI. За результатами глобального дослідження *Engaging with Music 2023*, проведеного серед понад 43 тис. респондентів у 26 країнах, 73 % опитаних користувалися ліцензованими аудіостримінговими сервісами, а середній слухач використовував понад сім різних способів взаємодії з музикою. Серед аудиторії віком 16–24 роки короткі відеоформати використовували для взаємодії з музикою 82 % респондентів, аудіостримінг – 72 %, відеостримінгові платформи – 68 %, тоді як радіо – 48 % [18]. Зазначені тенденції зумовлюють зміну ролей основних суб'єктів музичного бізнесу та характеру зв'язків між ними, що доцільно систематизувати за ключовими напрямами трансформації їх взаємодії (табл. 1).

Досліджені зміни дають підстави запропонувати таку логіку сучасної взаємодії. На відміну від традиційної моделі, у такій системі немає єдиного послідовного маршруту передачі повідомлення. Артист може звертатися до аудиторії безпосередньо; слухач – публічно реагувати на артиста та впливати на подальше поширення контенту; лейбл і менеджмент – отримувати дані про поведінку аудиторії практично в режимі реального часу; медіа – використовувати інформаційні тренди, сформовані в соціальних мережах; цифрові платформи – визначати видимість музичного продукту через алгоритми рекомендацій та ранжування.

Водночас прямий зв'язок артиста з аудиторією не означає усунення посередників. Відбувається радше реінтермедіація, тобто частина впливу традиційних медіа та дистриб'юторів переходить до стримінгових і соціальних платформ. Таким чином, влада у комунікаційній системі не зникає, а перерозподіляється між її учасниками. Особливого значення набувають алгоритми платформ, дані про поведінку користувачів, цифрові рекомендації та здатність менеджменту інтегрувати різні канали в єдину стратегію.

Отже, трансформація взаємодії в музичному бізнесі полягає у формуванні мережевої моделі комунікацій,

Таблиця 1 – Трансформація взаємодії основних суб'єктів музичного бізнесу в цифровому середовищі

Суб'єкт	Традиційна роль	Роль у цифровому середовищі	Ключова зміна у взаємодії
Артист	Створення музичного продукту	Пряма цифрова комунікація та створення контенту	Безпосередня взаємодія з аудиторією
Менеджмент	Координація діяльності та просування	Управління цифровими каналами, контентом, даними	Координація мультиплатформних комунікацій
Лейбл	Виробництво, дистрибуція та просування	Цифрова дистрибуція, аналітика та платформне просування	Посилення роботи з платформами та даними
Медіа	Основний інформаційний посередник	Один із каналів цифрової комунікації	Зменшення монополії на доступ до аудиторії
Цифрові платформи	–	Дистрибуція, рекомендації, аналітика, монетизація	Формування видимості та доступності контенту
Аудиторія	Споживач музичного продукту	Споживач, автор UGC, учасник спільнот	Активна участь у поширенні та популяризації

Джерело: сформовано автором

у якій артист, менеджмент, лейбл, медіа, цифрові платформи та аудиторія пов'язані численними прямими і зворотними зв'язками (рис. 2). Центральним управлінським завданням за таких умов стає вже не передача повідомлення від артиста до слухача, а координація всієї системи взаємодій та забезпечення узгодженості комунікації музичного проєкту в різних цифрових середовищах.

У мультиплатформному цифровому середовищі комунікаційна стратегія музичного проєкту має формуватися не як сукупність окремих активностей у соціальних мережах і стримінгових сервісах, а як цілісна система взаємодії з аудиторією. Її ефективність залежить від узгодженості контенту, каналів комунікації, ролей учасників проєкту та способів використання зворотного зв'язку. Доцільно виокремити п'ять взаємопов'язаних підходів до формування таких стратегій (табл. 2).

Запропоновані підходи доцільно реалізовувати не ізольовано, а в межах єдиного циклу управління комунікаціями музичного проєкту. На першому етапі визначаються цільові аудиторії, комунікаційні цілі та позиціонування артиста. На другому – формується система цифрових платформ відповідно до функцій кожної з них. Далі розробляється інтегрована контентна логіка, що забезпечує змістову та візуальну узгодженість комунікацій. Наступним етапом є безпосередня реалізація стратегії та залучення аудиторії до взаємодії. Завершує цикл оцінювання результатів і коригування подальших комунікаційних рішень.

На цій основі формування комунікаційної стратегії музичного проєкту доцільно здійснювати послідовно. Першим етапом є позиціонування, що передбачає визначення образу артиста, його цінностей, ключових смислів та особливостей представлення музичного продукту. Другий етап – сегментація аудиторії, у межах якої визначаються основні групи слухачів, їхні інтереси, потреби та моделі цифрової поведінки. На третьому етапі здійснюється вибір платформ з урахуванням присутності цільової аудиторії та функціонального призначення кожного цифрового каналу. Четвертий етап передбачає формування контентної системи – визначення основних форматів, тематики, періодичності та принципів адаптації контенту до різних платформ. П'ятий етап охоплює реалізацію комунікації, тобто безпосереднє поширення контенту та координацію активностей у цифрових каналах. Шостий етап спрямований на залучення аудиторії через зворотний зв'язок, інтерактивні формати, користувацький контент та розвиток фан-спільнот. На сьомому етапі здійснюється аналіз результатів на основі показників охоплення, залученості, прослуховувань, реакцій аудиторії та інших релевантних цифрових метрик. Завершальним етапом є коригування стратегії, що передбачає перегляд контентних, платформних і комунікаційних рішень відповідно до отриманих результатів та змін у поведінці аудиторії. Водночас цей етап не завершує комунікаційний процес остаточно, а створює основу для нового циклу планування та реалізації стратегії.

Принциповою особливістю запропонованого підходу є відмова від механічного дублювання однакового контенту на всіх цифрових майданчиках. Єдність комунікаційної стратегії повинна забезпечуватися не ідентичністю повідомлень, а спільністю позиціонування, ключових смислів і цілей. Водночас формат, інтенсивність та характер взаємодії мають адаптуватися до специфіки кожної платформи та поведінки її аудиторії.

Окремого значення набуває розмежування функцій цифрових каналів. Стримінгові сервіси доцільно використовувати насамперед як середовище споживання музичного продукту та підтримання його довгострокової видимості; соціальні мережі – для формування образу артиста та підтримання постійного контакту з аудиторією; платформи короткого відео – для залучення нових слухачів і швидкого поширення окремих елементів контенту; відеоплатформи – для поглиблення взаємодії через музичні відео, live-формати, backstage-контент та інші розгорнуті формати.

Таким чином, ефективна комунікаційна стратегія музичного проєкту в цифровому середовищі має будуватися за принципом єдиного позиціонування при диференційованій платформній реалізації. Це дозволяє одночасно зберігати цілісність образу артиста, враховувати особливості різних цифрових каналів і забезпечувати постійну адаптацію комунікації до змін поведінки аудиторії.

Висновки. Цифровізація музичного бізнесу як сфери соціокультурної діяльності зумовила перехід від переважно лінійної моделі комунікації до мережевої мультиплатформної взаємодії, у якій змінюються

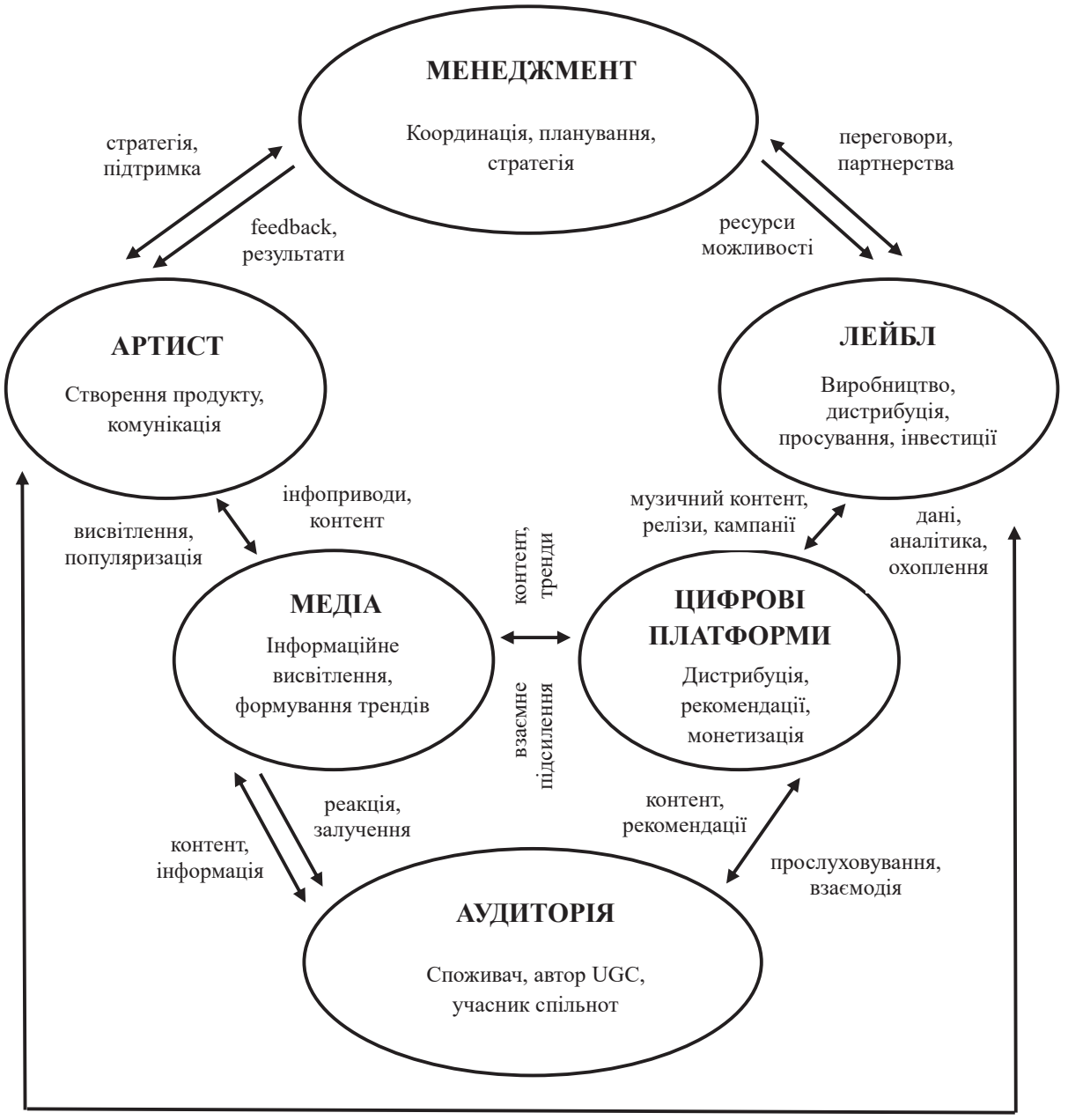


Рисунок 2 – Модель комунікаційної взаємодії суб'єктів музичного бізнесу в цифровому середовищі

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2 – Підходи до формування комунікаційних стратегій в сучасному музичному бізнесі

Підхід	Зміст	Практична реалізація
Аудиторно-орієнтований	Побудова комунікації з урахуванням поведінки, інтересів і цифрових звичок цільових груп	Сегментація аудиторії, адаптація повідомлень, робота з фан-спільнотами
Платформно-диференційований	Використання кожної цифрової платформи відповідно до її функцій і форматів	Різні формати контенту для стримінгу, short-form video, соціальних мереж і відеоплатформ
Контентно-інтегрований	Об'єднання різних форматів у єдину комунікаційну концепцію музичного проєкту	Узгодження релізів, візуальної стилістики, відеоконтенту, історій і додаткових матеріалів
Діалоговий	Перехід від одностороннього інформування до постійної взаємодії з аудиторією	Коментарі, опитування, прямі ефіри, UGC, інтерактивні формати
Аналітико-адаптивний	Коригування стратегії на основі цифрових показників та реакції аудиторії	Аналіз охоплень, прослуховувань, утримання уваги, залучення та конверсій

Джерело: сформовано автором

ролі артиста, менеджменту, лейбла, медіа, цифрових платформ та аудиторії. Комунікація зосереджується навколо постійної цифрової присутності, прямої взаємодії зі слухачами, алгоритмічного просування та використання даних про поведінку аудиторії.

Аудиторія поступово переходить від ролі кінцевого споживача до активного учасника комунікаційного процесу, тоді як цифрові платформи набувають функцій нового посередника, здатного впливати на видимість і поширення музичного продукту. За таких умов ключовим завданням менеджменту стає координація численних каналів і учасників комунікації в межах єдиної стратегії.

Запропонована систематизація аудиторно-орієнтованого, платформно-диференційованого, контентно-інтегрованого, діалогового та аналітико-адаптивного підходів дає змогу розглядати комунікаційну стратегію музичного проєкту як безперервний управлінський цикл. Основою її реалізації має бути єдність позиціонування за одночасної адаптації змісту, форматів і способів взаємодії до специфіки окремих цифрових платформ.

Список використаних джерел:

1. Prey R., Esteve Del Valle M., Zwerwer L. Platform pop: disentangling Spotify's intermediary role in the music industry. *Information, Communication & Society.* 2022. Vol. 25, No. 1. P. 74–92. DOI: https://doi.org/10.1080/1369118X.2020.1761859
2. Geurts A., Cepa K. Transforming the music industry: How platformization drives business ecosystem envelopment. *Long Range Planning.* 2023. Vol. 56, No. 4. Art. 102327. DOI: https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102327
3. Qu S., Hesmondhalgh D., Xiao J. Music streaming platforms and self-releasing musicians: the case of China. *Information, Communication & Society*. 2023. Vol. 26, No. 4. P. 699–715. DOI: https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1971280
4. Watson A., Watson J. B., Tompkins L. Does social media pay for music artists? Quantitative evidence on the co-evolution of social media, streaming and live music. *Journal of Cultural Economy*. 2023. Vol. 16, No. 1. P. 32–46. DOI: https://doi.org/10.1080/17530350.2022.2087720
5. Ryan Bengtsson L., Edlom J. Commodifying participation through choreographed engagement: the Taylor Swift case. *Arts and the Market.* 2023. Vol. 13, No. 2. P. 65–79. DOI: https://doi.org/10.1108/AAM-07-2022-0034
6. Nwagwu W. E., Akintoye A. Influence of social media on the uptake of emerging musicians and entertainment events. *Information Development.* 2024. Vol. 40, No. 4. P. 667–692. DOI: https://doi.org/10.1177/02666669221151162
7. Murphy S., Hume M. The new digital music marketing ecosystem: artist direct. *Creative Industries Journal*. 2025. Vol. 18, No. 2. P. 172-204. DOI: https://doi.org/10.1080/17510694.2023.2214492
8. Aguiar L., Waldfogel J. Platforms, Power, and Promotion: Evidence from Spotify Playlists. *The Journal of Industrial Economics*. 2021. Vol. 69, No. 3. P. 653-691. DOI: https://doi.org/10.1111/joie.12263
9. Sim J., Park J. G., Cho D., Smith M. D., Jung J. Bestseller lists and product discovery in the subscription-based market: Evidence from music streaming. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2022. Vol. 194. P. 550–567. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.12.030
10. IFPI. *Global Music Report 2021*. London : International Federation of the Phonographic Industry, 2021. URL: https://www.ifpi.org/ifpi-issues-annual-global-music-report-2021/ (дата звернення: 03.09.2026).
11. IFPI. *Global Music Report 2022.* London : International Federation of the Phonographic Industry, 2022. URL: https://ifpicr.cz/global-music-report-2022 (дата звернення: 03.09.2026).
12. IFPI. *Global Music Report 2023*. London : International Federation of the Phonographic Industry, 2023. URL: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/03/Global_Music_Report_2023_State_of_the_Industry.pdf (дата звернення: 03.09.2026).
13. IFPI. *Global Music Report 2024: State of the Industry*. London : International Federation of the Phonographic Industry, 2024. URL: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2024/04/GMR_2024_State_of_the_Industry.pdf (дата звернення: 03.09.2026).
14. IFPI. *Global Music Report 2025.* London : International Federation of the Phonographic Industry, 2025. URL: https://ifpicr.cz/global_music_report_2025 (дата звернення: 03.09.2026).
15. IFPI. *Global Music Report 2026: State of the Industry*. London : International Federation of the Phonographic Industry, 2026. URL: https://www.ifpi.org/global-music-report-2026-global-recorded-music-revenues-grow-6-4-as-record-companies-drive-innovation/ (дата звернення: 03.09.2026).
16. IFPI. *Engaging with Music 2022.* London : International Federation of the Phonographic Industry, 2022. URL: https://www.ifpi.org/ifpi-releases-engaging-with-music-2022-report/ (дата звернення: 03.09.2026).
17. Leyshon A., Watson A. *The Rise of the Platform Music Industries*. Newcastle upon Tyne : Agenda Publishing, 2025. DOI: https://doi.org/10.2307/jj.31213437
18. International Federation of the Phonographic Industry. *Engaging with Music 2023*. London : IFPI, 2023. URL: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2023/12/IFPI-Engaging-With-Music-2023_full-report.pdf (дата звернення: 04.09.2026).

References:

1. Prey R., Esteve Del Valle M., Zwerwer L. (2022) Platform pop: disentangling Spotify's intermediary role in the music industry. *Information, Communication & Society*, vol. 25, no. 1, pp. 74–92. DOI: https://doi.org/10.1080/1369118X.2020.1761859
2. Geurts A., Cepa K. (2023) Transforming the music industry: How platformization drives business ecosystem envelopment. *Long Range Planning*, vol. 56, no. 4, art. 102327. DOI: https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102327
3. Qu S., Hesmondhalgh D., Xiao J. (2023) Music streaming platforms and self-releasing musicians: the case of China. *Information, Communication & Society*, vol. 26, no. 4, pp. 699–715. DOI: https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1971280
4. Watson A., Watson J. B., Tompkins L. (2023) Does social media pay for music artists? Quantitative evidence on the co-evolution of social media, streaming and live music. *Journal of Cultural Economy*, vol. 16, no. 1, pp. 32–46. DOI: https://doi.org/10.1080/17530350.2022.2087720
5. Ryan Bengtsson L., Edlom J. (2023) Commodifying participation through choreographed engagement: the Taylor Swift case. *Arts and the Market*, vol. 13, no. 2, pp. 65–79. DOI: https://doi.org/10.1108/AAM-07-2022-0034

6. Nwagwu W. E., Akintoye A. (2024) Influence of social media on the uptake of emerging musicians and entertainment events. *Information Development*, vol. 40, no. 4, pp. 667–692. DOI: https://doi.org/10.1177/02666669221151162

7. Murphy S., Hume M. (2025) The new digital music marketing ecosystem: artist direct. *Creative Industries Journal*, vol. 18, no. 2, pp. 172-204. DOI: https://doi.org/10.1080/17510694.2023.2214492

8. Aguiar L., Waldfogel J. (2021) Platforms, Power, and Promotion: Evidence from Spotify Playlists. *The Journal of Industrial Economics*, vol. 69, no. 3, pp. 653–691. DOI: https://doi.org/10.1111/joie.12263

9. Sim J., Park J. G., Cho D., Smith M. D., Jung J. (2022) Bestseller lists and product discovery in the subscription-based market: Evidence from music streaming. *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol. 194, pp. 550–567. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.12.030

10. IFPI (2021) Global Music Report 2021. London: International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://www.ifpi.org/ifpi-issues-annual-global-music-report-2021/ (accessed September 3, 2026).

11. IFPI (2022) Global Music Report 2022. London: International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://ifpicr.cz/global-music-report-2022 (accessed September 3, 2026).

12. IFPI (2023) Global Music Report 2023. London: International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/03/Global_Music_Report_2023_State_of_the_Industry.pdf (accessed September 3, 2026).

13. IFPI (2024) Global Music Report 2024: State of the Industry. London: International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2024/04/GMR_2024_State_of_the_Industry.pdf (accessed September 3, 2026).

14. IFPI (2025) Global Music Report 2025. London: International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://ifpicr.cz/global_music_report_2025 (accessed September 3, 2026).

15. IFPI (2026) Global Music Report 2026: State of the Industry. London:International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://www.ifpi.org/global-music-report-2026-global-recorded-music-revenues-grow-6-4-as-record-companies-drive-innovation/ (accessed September 3, 2026).

16. IFPI (2022) Engaging with Music 2022. London: International Federation of the Phonographic Industry. Available at: https://www.ifpi.org/ifpi-releases-engaging-with-music-2022-report/ (accessed September 3, 2026).

17. Leyshon A., Watson A. (2025) The Rise of the Platform Music Industries. Newcastle upon Tyne: Agenda Publishing. DOI: 10.2307/jj.31213437.

18. International Federation of the Phonographic Industry (2023) Engaging with Music 2023. London: IFPI. Available at: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2023/12/IFPI-Engaging-With-Music-2023_full-report.pdf (accessed September 4, 2026).

Kozoriz Oleksandr
State University of Trade and Economics

TRANSFORMATION OF COMMUNICATION STRATEGIES IN THE MUSIC BUSINESS WITHIN THE DIGITAL ENVIRONMENT

The article examines the transformation of communication strategies in the music business driven by the rapid development of digital platforms and changes in patterns of music consumption. The study aims to substantiate contemporary approaches to managing the communications of music projects, taking into account the changing roles of key industry actors and the specific features of their interaction within the digital environment. The key changes in the mechanisms of communication and promotion of music projects are identified, including the growing importance of direct artist–audience interaction, algorithmic recommendations, digital visibility, continuous content production, and the use of audience data. The transformation of relationships between artists, management, record labels, media, digital platforms, and audiences is examined. It is argued that the traditional linear communication model is being replaced by a network-based, multiplatform model characterised by numerous direct and feedback connections between its participants. Particular attention is paid to the changing role of audiences, which increasingly act not only as consumers but also as creators and distributors of user-generated content and participants in digital communities. Digital platforms, in turn, perform intermediary functions and influence the visibility, distribution, and consumption of music content. The article systematises five approaches to developing communication strategies for music projects: audience-oriented, platform-differentiated, content-integrated, dialogic, and analytical-adaptive. A sequential process for implementing such strategies is proposed, covering artist positioning, audience segmentation, platform selection, content system development, communication implementation, audience engagement, performance evaluation, and subsequent strategy adjustment. It is substantiated that an effective communication strategy should combine consistent positioning with differentiated implementation across digital platforms and operate as a continuous management cycle responsive to changes in audience behaviour.

Keywords: *management, communication management, sociocultural activities, music business, communication strategy, digital platforms, music project, digital communications, audience engagement.*

JEL classification: M10, M31, M37, Z11

Дата надходження статті: 04.09.2026
Дата прийняття статті до публікації: 02.10.2026
Дата публікації статті: 29.10.2026