МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЖУРНАЛІСТИКИ

Кафедра соціальних комунікацій та інформаційної діяльності

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Комунікаційні стратегії українських компаній у кризових умовах»

Виконала студентка 2 курсу
групи 8.0619-рз
спеціальності 061 Журналістика
ОП «Реклама та зв'язки з громадськістю»
Сегейда О.О.
Керівник – доцент, канд.н із соц.ком.
Баранецька А. Д.
Рецензент – к.філол.н., доцент кафедри
видавничої справи та редагування
Горбенко І.Ф.

Запоріжжя – 2024

ЗМІСТ

Завдання…….....3
Реферат…….5
Вступ…….7
Розділ 1. Теоретико-методологічні аспекти комунікаційних стратегій……10
1.1 Загальні тенденції функціонування комунікаційних стратегій в інформаційному просторі……10
1.2 Специфіка кризових комунікаційних стратегій в умовах розвитку суспільства…….20
Розділ 2. Комунікаційні стратегії у кризових умовах як тренд PR-діяльності…..29
2.1 Особливості використання PR-інструментів підприємствами під час кризи…….....29
2.2 Сучасні тенденції функціонування PR-стратегій кризового реагування компанії ……..…37
Розділ 3. Особливості комунікаційних технологій компаній в умовах кризи…..46
3.1 Комунікаційні стратегії металургійного підприємства «Запоріжсталь»……..46
3.2 Кризові комунікації компанії роздрібної торгівлі «Епіцентр»……..55
3.3 PR-комунікації компанії «Нова пошта» під час воєнного стану……63
Висновки……72
Список використаних джерел……...78
Декларація академічної доброчесності……85
Summary……..86

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет журналістики
Освітній ступінь «магістр»
Спеціальність 061 – «Журналістика»
Освітньо-професійна програма «Реклама і зв'язки з громадськістю»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
соціальних комунікацій
та інформаційної діяльності
Березенко В.В.
«__»_____2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Сегейді Олександрі Олександрівні

1. Тема роботи – «Комунікаційні стратегії українських компаній у кризових умовах»,

керівник роботи – Баранецька Анна Дмитрівна, доц., канд. н. із соц.ком, затверджені наказом ЗНУ від «26» лютого 2024 року № 659-с.

2. Строк подання студентом роботи – 12.11.24.

3. Вихідні дані до роботи – праці таких дослідників з комунікаційних стратегій Н. Вовк, А. Вороненка, Г. Дзяна, Т. Єжижанської, Н. Кирик, А. Криницької, М. Побережної; комунікаційних інструментів О. Єрмоленка, А. Єрошина, В. Зелік, Н. Іванова, В. Іващенко, PR-діяльності в умовах кризи А. Лисого, О. Михайлова, Л. Мудрак, Н. Піддубної.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1) узагальнити теоретичні судження щодо специфіки комунікаційних технологій як феномену PR; 2) дослідити інструменти та засоби кризових комунікацій підприємств; 3) проаналізувати комунікаційні технології

металургійних компаній України; 4) охарактеризувати специфіку комунікаційних стратегій компаній поштового зв'язку в умовах воєнного стану.

5. Перелік графічного матеріалу 10 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання Прийняв
Вступ	Баранецька А.Д., доцент	10.05.24	10.05.24
1 розділ	Баранецька А.Д., доцент	15.09.24	15.09.24
2 розділ	Баранецька А.Д., доцент	10.10.24	10.10.24
3 розділ	Баранецька А.Д., доцент	24.10.24	24.10.24
Висновки	Баранецька А.Д., доцент	10.11.24	10.11.24

7. Дата видачі завдання– 10.05.24

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначити мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження. Написати попередній варіант вступу і змісту.	10.05.24	Виконано
2.	Підібрати наукову літературу, визначити емпіричні джерела.	15.06.24	Виконано
3.	Написання вступу і змісту	15.09.24	Виконано
4.	Написання розділу 1	10.10.24	Виконано
5.	Написання розділу 2	15.10.24	Виконано
6.	Написання розділу 3	24.10.24	Виконано
7.	Пройти попередній захист на кафедрі	07.11.24	Виконано
8.	Виправити недоліки, сформулювати висновки, оформити додатки.	10.11.24	Виконано
9.	Здати роботу на нормоконтроль, пройти рецензування.	10.11.24	Виконано

Студент _____О.О.Сегейда

Керівник роботи _____А.Д. Баранецька

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер **К.М.Пирогова**

РЕФЕРАТ

Магістерська робота «Комунікаційні стратегії українських компаній у кризових умовах» – основний текст – 70 сторінок. Для виконання дипломної роботи опрацьовано 70 джерел.

Об'єкт: комунікаційні стратегії металургійної компанії «Запоріжсталь», підприємства роздрібної торгівлі «Епіцентр» та поштового зв'язку «Нова пошта».

Предмет: інструменти, засоби та технології комунікаційних стратегій українських компаній в кризових умовах функціонування.

Мета дослідження: систематизувати наукові судження щодо комунікаційних стратегій, дослідити використання PR-інструментів компаніями в умовах кризи, охарактеризувати кризові комунікаційні стратегії українських підприємств.

Методи дослідження: для з'ясування специфіки та різновидів комунікаційних технологій було використано такі методи: аналіз, описовий метод, контент-аналіз, метод класифікації та узагальнення.

Для реалізації поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

1) узагальнити теоретичні судження щодо специфіки комунікаційних технологій як феномену PR;

2) дослідити інструменти та засоби кризових комунікацій підприємств;

3) проаналізувати комунікаційні технології металургійних компаній України;

4) охарактеризувати специфіку комунікаційних стратегій компаній поштового зв'язку в умовах воєнного стану.

Методологічну і теоретичну основу дослідження складають праці дослідників з комунікаційних стратегій Н. Вовк, А. Вороненка, Г. Дзяна, Т. Єжижанської, Н. Кирик, А. Криницької, М. Побережної; комунікаційних інструментів О. Єрмоленка, А. Єрошина, В. Зелік, Н. Іванова, В. Іващенко,

PR-діяльності в умовах кризи А. Лисого, О. Михайлова, Л. Мудрак, Н. Піддубної.

Наукова новизна полягає в тому, що вперше проаналізовано сучасні комунікаційні стратегії металургійної компанії «Запоріжсталь», підприємства роздрібної торгівлі «Епіцентр» та поштового зв'язку «Нова пошта» в умовах воєнного часу.

Сфера застосування: матеріали проведеного дослідження можуть бути використані у професійній діяльності журналістів, рекламістів та фахівців зі зв'язків з громадськістю. Ця робота може стати у пригоді майбутнім студентам, що навчатимуться на факультеті журналістики, а також при викладанні спецкурсів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ, КОМПАНІЯ, КРИЗОВІ УМОВИ, ВІЙНА, УКРАЇНСЬКІ ПІДПРИЄМСТВА, PR-КОМУНІКАЦІЇ

ВСТУП

Актуальність дослідження. Комунікаційні стратегії є фундаментальним інструментом у формуванні суспільної свідомості та поведінки. Вони визначають сприйняття брендів, формують громадську думку та стимулюють соціальну активність. Сучасні комунікаційні технології надають безпрецедентні можливості для створення та впровадження ефективних комунікаційних кампаній, які дозволяють будувати міцні відносини з цільовою аудиторією та досягати поставлених бізнес-цілей.

Комунікації в умовах кризи є стратегічним напрямком, який передбачає оперативну координацію дій усіх зацікавлених сторін та забезпечення своєчасного та точного інформування громадськості в умовах надзвичайних ситуацій. Відкритість і прозорість комунікації є невід'ємною складовою ефективного управління кризою та свідчать про повагу до аудиторії.

Повномасштабне вторгнення вплинуло на розвиток українських компаній, адже без чіткого плану комунікацій неможливо досягти успіху в жодному PR-проекті. Соціальні мережі та інші цифрові інструменти створили нові можливості для маніпуляції громадською думкою, тому розробка та дослідження ефективних комунікаційних стратегій стала більш актуальною, ніж будь-коли.

Комунікаційні стратегії вже були предметом уваги науковців: Н. Вовк, А. Вороненко, Г. Дзяна, Т. Єжижанської, проте недостатньо проаналізованими є комунікативні стратегії українських компаній в умовах кризи.

Метою дослідження є систематизувати наукові судження щодо комунікаційних стратегій, дослідити використання PR-інструментів компаніями в умовах кризи, охарактеризувати кризові комунікаційні стратегії українських підприємств.

Реалізація мети передбачає розв‘язання таких **завдань**:

1) узагальнити теоретичні судження щодо специфіки комунікаційних технологій як феномену PR;

2) дослідити інструменти та засоби кризових комунікацій підприємств;

3) проаналізувати комунікаційні технології металургійних компаній України;

4) охарактеризувати специфіку комунікаційних стратегій компаній поштового зв'язку в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є комунікаційні стратегії металургійної компанії «Запоріжсталь», підприємства роздрібної торгівлі «Епіцентр» та поштового зв'язку «Нова пошта».

Предметом дослідження є інструменти, засоби та технології комунікаційних стратегій українських компаній в кризових умовах функціонування.

Методи дослідження. Для з'ясування специфіки та різновидів комунікаційних технологій було використано такі методи: аналіз, описовий метод, контент-аналіз, метод класифікації та узагальнення.

Методологічну і теоретичну основу дослідження складають праці дослідників з комунікаційних стратегій Н. Вовк, А. Вороненка, Г. Дзяна, Т. Єжижанської, Н. Кирик, А. Криницької, М. Побережної; комунікаційних інструментів О. Єрмоленка, А. Єрошина, В. Зелік, Н. Іванова, В. Іващенко, PR-діяльності в умовах кризи А. Лисого, О. Михайлова, Л. Мудрак, Н. Піддубної.

Наукова новизна полягає в тому, що вперше проаналізовано сучасні комунікаційні стратегії металургійної компанії «Запоріжсталь», підприємства роздрібної торгівлі «Епіцентр» та поштового зв'язку «Нова пошта» в умовах воєнного часу.

Практичне значення роботи: матеріали проведеного дослідження можуть бути використані у професійній діяльності журналістів, рекламістів та фахівців зі зв'язків з громадськістю. Ця робота може стати у пригоді майбутнім студентам, що навчатимуться на факультеті журналістики, а також при викладанні спецкурсів.

Апробація результатів роботи. Сегейда О.О. PR-комунікації бізнесу в медійному просторі України періоду війни. *Журналістика миру під час війни: потенціал і можливості. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції.* Запоріжжя: ЗНУ, факультет журналістики. 2024. С. 221-223.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів із підрозділами, висновків, списку використаних джерел. Обсяг основної роботи – 70 сторінок. Список використаної джерел включає 70 найменувань (викладених на 7 сторінках).

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

1.1 Загальні тенденції функціонування комунікаційних стратегій в інформаційному просторі

Постійно еволюціонуючий PR, збагачений новими комунікаційними стратегіями, привертає увагу як науковців, так і практиків, що відображається у великій кількості наукових досліджень.

Ефективно розроблена комунікаційна стратегія забезпечує цілеспрямований обмін інформацією з ключовими сегментами аудиторії, сприяючи підвищенню впізнаваності бренду, зміцненню його позиціювання та формуванню довгострокових відносин з клієнтами [35] .

Комунікаційні стратегії відіграють вирішальну роль у конструюванні соціальної реальності, впливаючи на сприйняття брендів, формуючи громадську думку та стимулюючи соціальну активність. Сучасні комунікаційні інструменти надають детальні інструкції про те, як побудувати міцні відносини з аудиторією. Вони дозволяють створювати різноманітні тексти та усні звернення, враховуючи найновіші досягнення в галузі комунікацій, щоб досягти максимальної ефективності в бізнесі.

Ефективність технологій значною мірою залежить від їхньої відповідності психологічним та соціальним особливостям користувачів. Комунікаційні технології, демонструють, як психологічні та соціальні інструменти можуть бути інтегровані для досягнення комунікативних цілей.

За допомогою психологічних технологій надається можливість цілеспрямовано впливати на окремі групи громадськості, створюючи ефективні комунікаційні канали. Цей підхід дозволяє встановити двосторонню взаємодію, яка враховує поведінкові особливості та потреби аудиторії в різних життєвих сферах.

Ефективна комунікація між людьми неможлива без якісного зворотного зв’язку. На жаль, часто цей важливий елемент спілкування ігнорується. Різний рівень розвитку дев’яти комунікативних компетенцій у кожної людини призводить до того, що організації стають складними системами взаємодії, де ефективне спілкування є справжнім викликом [32]

Неефективна комунікація в організаціях часто пов’язана з трьома основними причинами: неякісною інформацією, проблемами у взаєминах між співробітниками та відсутністю зворотного зв’язку. Настільки поширені ці проблеми, що їх часто сприймають як неминучий аспект будь-якої організації.

Використання соціальних стратегій дозволяє оптимізувати процес комунікації з різноманітними соціальними групами, забезпечуючи зворотній зв'язок та адаптацію повідомлень до специфіки кожної аудиторії

Застосування комунікативних технологій передбачає глибоке розуміння як індивідуальних, так і соціальних особливостей аудиторії. Кожна людина має свій унікальний внутрішній світ, а спільноти – свої цінності та норми. Комунікаційні стратегії надають безліч інструментів для взаємодії, але успіх залежить від того, наскільки враховано психологічні та соціальні аспекти спілкування [16].

В. Матвієнко визначає комунікаційні стратегії як систематичні методи організації спілкування в суспільстві, які мають індустріальний характер. Дослідник виділяє широкий спектр таких технологій, включаючи пропаганду, рекламу, політичні маніпуляції, переговори, перформанс та зв'язки з громадськістю [30].

Створення ефективної комунікаційної стратегії вимагає не лише передачі інформації, а й постійного зворотного зв'язку з аудиторією. М. Побережна розглядає комунікаційну стратегію як інструмент, який дозволяє компанії ефективно взаємодіяти з внутрішнім та зовнішнім середовищем, сприяючи таким чином досягненню її бізнес-цілей [43, с. 25]. Поєднання зворотного зв'язку та аналізу дозволяє створювати комунікаційні стратегії, які не лише інформують, а й надихають та мотивують.

Як зазначає Т. Примак, комунікаційна стратегія – це цілеспрямований набір заходів, спрямованих на забезпечення інформаційної присутності компанії на ринку, встановлення міцних партнерських відносин з іншими учасниками ринку та ефективне донесення цінності пропозиції до споживачів у процесі виробництва та розподілу товарів або послуг [45].

Ефективна комунікаційна стратегія дозволяє компанії формувати позитивний імідж у свідомості споживачів та зацікавлених сторін. Вона є невід'ємною частиною процесу побудови бренду та досягнення бізнес-цілей. Відсутність систематичної комунікації може призвести до втрати конкурентних переваг та негативно вплинути на репутацію компанії.

Комунікаційна стратегія будується завдяки детально розробленому плану дій, спрямованому на встановлення та підтримки довгострокових взаємин з аудиторією, що ґрунтується на спільних інтересах та взаємній вигоді.

Вони можуть бути як короткостроковими, так і розрахованими на тривалий період. Проте всі вони мають чітко визначені цілі, досягнення яких вимагає певного часу. Ключова мета будь-якої комунікаційної стратегії – встановити і розвивати довірливі відносини з клієнтами.

Провідним завданням комунікаційної стратегії є створення унікального іміджу компанії, який чітко відрізнятиме її від конкурентів. Це досягається шляхом ретельного аналізу цільової аудиторії та розробки послідовних комунікаційних повідомлень, що поширюються на всіх доступних каналах.

Створення ефективної комунікаційної стратегії – це комплексний процес, що починається з чіткого розуміння бажаних результатів кампанії. Далі відбувається глибокий аналіз цільової аудиторії, розробка персоніфікованих повідомлень та оптимального плану їх розповсюдження. Важливу роль відіграє позиціювання бренду та вдосконалення внутрішніх комунікацій, що забезпечує синхронність усіх дій. Завершальним етапом є всебічний аналіз результатів кампанії для виявлення сильних та слабких сторін [43].

Вся комунікаційна стратегія складається з трьох взаємопов'язаних частин: маркетингової, креативної та медійної. Маркетингова частина є фундаментом і

базується на глибокому розумінні ринку, конкурентів та цільової аудиторії. Саме на цьому етапі формуються основні цілі комунікації.

Креативна стратегія – це процес розробки унікальної позиції бренду на ринку, яка базується на результатах маркетингового дослідження. Створюється яскравий і запам'ятовуваний образ компанії, що резонує з цінностями та потребами цільової аудиторії. Саме ця ключова креативна ідея стає фундаментом для всіх подальших комунікацій і дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами [34].

Для кожної цільової аудиторії розробляється індивідуальний набір комунікаційниї інструментів: від створення запам'ятовуваного логотипу та фірмового стилю до розробки рекламних повідомлень, які точно передадуть цінності бренду.

Медійна частина є стратегічним процесом, спрямована на оптимізацію доступу до цільової аудиторії через вибір найбільш ефективних каналів та інструментів комунікації. Деталізований медіаплан, що включає чіткі таймінги, контент та медіамікс, забезпечує послідовність комунікацій, сприяє оптимізації рекламних витрат та дозволяє будувати довгострокові взаємовідносини з аудиторією [54].

Комунікаційна стратегія – це комплексний інструмент, який охоплює весь спектр взаємодії з аудиторією. Від розуміння потреб клієнтів до вибору оптимальних каналів комунікації – кожен елемент стратегії спрямований на досягнення конкретних результатів. Чітке позиціонування компанії є фундаментом, на якому будується весь діалог з аудиторією [26].

Цифрові технології кардинально змінили комунікаційні стратегії. Штучний інтелект автоматизує рутинні завдання, аналізує великі масиви даних і дозволяє персоналізувати взаємодію з аудиторією. Це значно прискорює та покращує результативність PR-кампаній.

Соціальні мережі перетворилися на потужний інструмент двосторонньої комунікації, що дозволяє компаніям вести діалог зі своєю аудиторією в режимі

реального часу, оперативно реагуючи на їхні потреби та формуючи позитивний імідж бренду.

Сучасні стратегії комунікації фокусуються на глибшому розумінні аудиторії. Створення не лише контенту, а значущих історій, які відповідають потребам і інтересам кожної людини. Завдяки технологіям, можна швидко перевіряти ефективність меседжів і оперативно вносити необхідні зміни. Це дозволяє досягти максимальної залученості аудиторії та побудувати довготривалі відносини [40].

Співпраця з лідерами думок здійснює комунікацію для створення репутації бренду. Вона допомагає подолати недовіру аудиторії, підвищити впізнаваність та побудувати міцні відносини з клієнтами. Крім того, лідери думок дозволяють донести цінності бренду до широкого кола людей та зробити комунікацію більш ефективною.

Комунікаційні стратегії є універсальним інструментом, який знаходить застосування в найрізноманітніших сферах діяльності. Вони допомагають досягати цілей як у рекламній діяльності (наприклад, під час проведення рекламних кампаній), так і в управлінні персоналом (наприклад, при вирішенні внутрішніх конфліктів). Більше того, комунікаційні стратегії можуть виступати самостійним напрямком PR-діяльності, забезпечуючи ефективну взаємодію всіх ланок організації та створюючи сприятливе інформаційне середовище.

Комунікаційна стратегія – це інструмент, який допомагає планувати всі комунікаційні процеси. Вона може бути представлена у вигляді розгорнутого плану з детальним описом кожного кроку або у вигляді короткого огляду основних цілей та напрямків комунікації [26].

Англійський дослідник Торсон К. стверджує, що комунікаційна стратегія створює позитивний імідж організації та забезпечити її стабільну діяльність на ринку через ефективну взаємодію з зовнішнім та внутрішнім середовищем. Комунікаційна стратегія є двостороннім процесом, що передбачає не лише передачу інформації, а й активне збирання та аналіз зворотного зв'язку від

цільової аудиторії. Такий підхід дозволяє створити динамічну систему взаємодії, яка постійно адаптується до потреб та очікувань аудиторії [70].

Згідно з Бетекке ван Рулером, сфера застосування комунікаційної стратегії надзвичайно широка і охоплює різноманітні види діяльності та управлінські контексти. Комунікаційна стратегія виступає як комплексний підхід до управління інформаційними потоками, що дозволяє не лише поширювати повідомлення, але й формувати сприятливе інформаційне середовище, будувати діалог зі стейкхолдерами та досягати консенсусу в неоднозначних ситуаціях. Комунікаційна стратегія є невід'ємною складовою успішного бізнесу. Вона визначає, як організація взаємодіє зі своїми цільовими аудиторіями, формує позитивний імідж та досягає конкурентних переваг завдяки ефективному управлінню інформаційними потоками [цит.за 36].

Сутність успішної комунікаційної стратегії визначається трьома фундаментальними складовими, які дозволяють їй адаптуватися до кризового суспільства:

– наявність чіткої ринкової стратегії, що базується на поглибленому аналізі потенційних клієнтів, стейкхолдерів та конкурентного середовища, є необхідною умовою для успішного позиціонування організації в перспективі;

– креативна стратегія є фундаментальним інструментом для формування унікальної позиції бренду на ринку. Вона дозволяє розробити концепції, які створюють емоційний зв'язок з цільовою аудиторією та підвищують впізнаваність бренду;

– наявність чіткої медійної стратегії є невід'ємною умовою успішної комунікації. Вона дозволяє ефективно доносити ключові меседжі до цільової аудиторії через оптимально підібрані канали [61].

За визначенням Г. Мінцберга, комунікаційна стратегія - це детальний план, який спрямовує всі комунікаційні зусилля організації. Вона є невід'ємною частиною діяльності сучасних підприємств та державних установ, оскільки дозволяє вирішувати широкий спектр завдань і забезпечувати ефективне досягнення цілей [32].

Метою комунікаційних стратегій є підвищення ефективності взаємодії державних органів як внутрішньої, так і зовнішньої. Вона допомагає сформулювати конкретні комунікаційні завдання, які ведуть до реалізації загальних цілей організації.

Завдяки комунікаційній стратегії проводиться глибокий аналіз роботи комунікаційних підрозділів, виявляються сильні сторони та слабкі місця, а також оптимізуються всі процеси для досягнення максимальної ефективності. Правильна комунікаційна стратегія дозволяє оптимізувати використання ресурсів компанії, спрямовуючи їх на досягнення стратегічних цілей з максимальним прибутком. Ефективна комунікаційна стратегія є інструментом цілеспрямованого впливу на громадську думку, що дозволяє організації вибудувати міцні партнерські відносини з ключовими аудиторіями. Впровадження чіткої комунікаційної стратегії сприяє досягненню вищих показників ефективності за рахунок оптимізації робочих процесів, підвищення залученості співробітників та покращення взаємодії з клієнтами [21].

Згідно з поглядами Генрі Мінцберга, комунікаційна стратегія – це невід'ємна частина загальної стратегії організації, яка визначає напрямки її розвитку та взаємодії з оточенням. Комунікаційна стратегія встановлює довірливі відносини між державою і суспільством через прозорий і відкритий діалог, обмін інформацією та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Раціональний обмін знаннями та ідеями в рамках комунікаційної стратегії дозволяє створювати нову якість послуг та підвищувати ефективність роботи підприємства.

Раціональний обмін інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю в рамках комунікаційної стратегії є рушійною силою змін, що призводять до вдосконалення надання послуг, розвитку людського капіталу та підвищення ефективності організації [32].

Розробка комунікаційної стратегії передбачає глибоке розуміння потреб та очікувань цільових аудиторій. На основі результатів досліджень формується

комунікаційний меседж, який сприяє встановленню довірливих відносин між органами державної влади та громадськістю.

О. Михайлова зазначає, щоб розробити успішну комунікаційну стратегію, необхідно провести ретельний аналіз потреб як внутрішніх, так і зовнішніх аудиторій, визначивши, яку саме інформацію вони бажають отримувати, в якому форматі та через які канали. Крім того, важливо постійно вдосконалювати комунікаційні процеси, використовуючи новітні технології та інструменти. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології є ключовим фактором успішної реалізації стратегії, але їх ефективність залежить від наявності інших необхідних ресурсів та здатності організації адаптувати технології до своїх потреб.

Розробка та реалізація ефективних комунікаційних стратегій, що дозволяють протистояти дезінформації та підвищити довіру громадськості, є одним з пріоритетних завдань для комунікаційних підрозділів [31, с. 97].

Створення ефективної комунікаційної стратегії передбачає цілеспрямований вплив на внутрішнє та зовнішнє середовище з метою формування сприятливих умов для стабільного функціонування та розвитку бізнесу. Двосторонній діалог з цільовими аудиторіями дозволяє не лише доносити інформацію, а й отримувати зворотний зв’язок, що є основою для постійного вдосконалення комунікаційної політики.

Реалізуючи комунікаційні стратегії, держава прагне не лише інформувати, а й переконувати, формувати бажані моделі поведінки та спрямовувати дії громадян на досягнення стратегічних цілей. Це робить комунікацію невід'ємною частиною управління підприємством. Для успішної реалізації комунікаційної стратегії в публічному адмініструванні необхідно використовувати широкий спектр інструментів і каналів комунікації. Систематичне застосування цих інструментів дозволяє досягти максимального ефекту від комунікаційних кампаній [12].

Основою комунікаційних стратегій є складна система, яка включає:

– правові рамки: чітко визначені правила та норми, що регулюють відносини між учасниками;

– розподіл обов'язків: кожен учасник виконує свою специфічну функцію, що сприяє ефективному виконанню завдань;

– ієрархію: підпорядкування одних елементів системи іншим забезпечує координацію дій;

– обмін інформацією: багаторівнева комунікація дозволяє ефективно передавати дані між усіма учасниками системи [46].

Комунікаційні стратегії в управлінських системах виконують дві основні функції: інформаційно-комунікаційну та регулятивно-контрольну. Перша пов'язана з обміном інформацією, друга – з координацією взаємодії та управлінням процесами. Комунікаційний процес складається з трьох взаємопов'язаних складових: комунікативної, інтерактивної та перцептивної [12, с.204].

Інформаційно-комунікативна функція – це не лише передача даних, а й активний процес створення та обміну знаннями. Цей взаємозв'язок між людьми є основою для творчості та ефективної співпраці. Крім того, спілкування допомагає зрівняти рівні знань учасників діалогу, сприяючи взаєморозумінню. Регулятивна функція виходить за рамки обміну інформацією: вона дозволяє впливати на поведінку інших і керувати власними діями, що є важливим для координації зусиль у групі.

Комунікаційні стратегії створюють сприятливе середовище для обміну знаннями та досвідом між різними підрозділами організації, що підвищує її адаптивність та інноваційність. Гарантують оперативний та точний обмін даними між керівництвом, підлеглими та іншими зацікавленими сторонами, сприяючи взаєморозумінню та координації дій. Впроваджують систематичний підхід до управління інформаційними потоками, що мінімізує ризики виникнення помилок та затримок у прийнятті рішень [8].

Комунікаційні стратегії в організації можна розглядати з двох перспектив: зовнішньої та внутрішньої. Зовнішня комунікація спрямована на взаємодію з

оточенням: клієнтами, партнерами, державними органами. Внутрішня ж охоплює всі види обміну інформацією всередині компанії, від офіційних нарад до неформальних розмов.

Внутрішні комунікаційні стратегії в групі мають двосторонній характер. Вертикальні передбачають передачу інформації від керівництва до підлеглих (наприклад, про нові завдання, зміни в політиці компанії) та зворотну інформацію від підлеглих до керівництва (звіти про виконання завдань, пропозиції щодо покращення процесів). Горизонтальні ж забезпечують обмін інформацією між різними підрозділами, сприяючи координації роботи.

Взаємодія керівника та підлеглих охоплює широкий спектр тем: від роз'яснення завдань та очікувань до обговорення результатів роботи, визнання досягнень та вирішення виникаючих проблем. Цей обмін інформацією безпосередньо впливає на продуктивність та задоволеність персоналу [15].

Відкрита і прозора комунікація є невід'ємною частиною здорової організаційної культури. Залучаючи команду до обговорення важливих питань, керівник формує єдину команду, спрямовану на досягнення стратегічних комунікаційних цілей компанії [2].

Отже, у контексті сучасного інформаційного суспільства комунікаційні стратегії відіграють визначальну роль у формуванні соціальних відносин та організації суспільного життя. Вони підтримують постійний обмін думками та ідеями між різними групами суспільства, створюючи атмосферу, де кожен відчуває себе почутим і зрозумілим. Оскільки спілкування є основою будь-якого суспільства, то воно має бути доступним для всіх без винятку.

Завдяки впровадженню унікальних алгоритмів і процедур, комунікаційні стратегії стають рушійною силою змін у всіх сферах життя, від державного управління до виробництва. Відповідно до того, які інструменти використовують влада та інші суспільні структури, розрізняють специфіку впливу на аудиторію. Це можуть бути методи масового впливу, такі як пропаганда, або ж більш тонкі способи формування громадської думки, як-от політичний PR та іміджмейкінг.

У сучасних умовах інформаційного розвитку особливої актуальності набуває дослідження механізмів управління поведінкою за допомогою комунікаційних технологій.

1.2 Специфіка кризових комунікаційних стратегій в умовах розвитку суспільства

Проблеми з комунікацією є невід'ємною частиною діяльності будь-якої організації. Незалежно від розміру та сфери діяльності компанії, ефективна комунікація завжди вимагає особливої уваги. Найчастіше причини таких проблем криються в якості переданої інформації, характері взаємин між співробітниками та відсутності зворотного зв'язку.

Під час кризи інформаційний простір переповнюється різноманітними даними, серед яких важко відрізнити правду від вигадки. Ця інформаційна перевантаженість створює сприятливий ґрунт для поширення фейків та маніпуляцій, що призводить до спотворення дійсності та підриває довіру до інформації [20]. Комбінація внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих чинників може призвести до виникнення кризових ситуацій, що несуть в собі високий рівень ризику [48].

Основою кризових комунікацій є моделі, що відображають взаємодію між джерелом інформації (компанією), каналами комунікації та цільовою аудиторією. Ці моделі дозволяють ефективно керувати потоком інформації під час кризи. До цих моделей науковці відносять наступні: AIDA, ACCA, AIMDA, 4P, 4A, DIBABA, DAGMAR [35].

Під час кризи традиційні методи управління виявляються неефективними. Саме тому необхідна нова, адаптована комунікація, яка дозволить відновити довіру та забезпечити ефективне функціонування системи.

Кризові ситуації виявляють обмеженість традиційних підходів до управління. Під впливом стресу у людини можуть домінувати емоційні реакції, що ускладнює об'єктивну оцінку ситуації та прийняття зважених рішень.

Завдання кризових комунікацій – захистити організацію та її зацікавлені сторони від руйнівного впливу кризи, оптимізувати процес ліквідації наслідків та якнайшвидше повернути ситуацію під контроль, відновивши ефективну комунікацію.

Кризові ситуації кардинально змінюють контекст комунікації. Індивіди в таких умовах демонструють підвищену чутливість до повідомлень, а їхні рішення часто ґрунтуються на інтуїції та емоціях, що вимагає від комунікаторів глибокого розуміння психологічних процесів. Кризові ситуації призводять до дестабілізації комунікаційних процесів та інформаційних потоків, вимагаючи оперативного оновлення інформаційного поля [9].

Під час кризи комунікація відбувається в умовах високої невизначеності та стресу. Людські потреби зміщуються в бік базових, що впливає на сприйняття інформації та поведінку. В таких умовах особливо важливо надавати точну та своєчасну інформацію, щоб зменшити тривожність та допомогти людям приймати обґрунтовані рішення [1].

У кризових ситуаціях спостерігається значне зростання інформаційних потоків, що ускладнює їхню верифікацію та створює сприятливе середовище для поширення дезінформації. Цей процес може призводити до спотворення сприйняття реальності, підривання довіри до інституцій та маніпуляції громадською думкою [5].

Ефективність комунікації в кризових ситуаціях знижується через спрощене сприйняття інформації реципієнтами, які фокусуються на емоційно забарвлених елементах повідомлення. В умовах кризи спостерігається зниження когнітивних можливостей індивідів, що проявляється в утрудненнях з обробкою великих обсягів інформації, селективною увагою та адекватною інтерпретацією повідомлень [17].

Під час кризи комунікація має бути проактивною, емпатичною та прозорою. Розпорядники інформації повинні відповідати на запитання і заспокоювати людей, демонструючи, що разом долаємо цю складну ситуацію.

Ефективна підготовка до кризи передбачає не лише розробку стратегії подолання наслідків, але й формування чіткого меседжу, який буде донесений до всіх зацікавлених сторін у найкоротші терміни.

З моменту виникнення кризи компанії зобов'язані оперативно вживати необхідних заходів, забезпечувати прозору комунікацію з громадськістю та не допускати поширення неправдивої інформації. Після комплексного аналізу ситуації необхідно розробити та впровадити комунікаційну стратегію, що передбачає адаптацію ключових повідомлень до специфіки кожної цільової аудиторії. Для забезпечення ефективної комунікації необхідно, щоб усі повідомлення були єдиними за змістом та передавалися через призначених речників, які мають дозвіл на поширення такої інформації [17].

Ключовими елементами успішних кризових комунікацій є партнерство з засобами масової інформації для оперативного поширення достовірної інформації та активний діалог із зацікавленими сторонами через соціальні мережі.

Коли настає криза, важливо діяти швидко та рішуче. Перш за все, потрібно зайняти чітку позицію, яку всі зрозуміють. По-друге, необхідно мобілізувати підтримку на свою користь, залучаючи якнайбільше прихильників. І, нарешті, варто активізувати впливових людей у суспільстві, щоб вони виступили на підтримку.

Для ефективного управління кризою необхідно організувати присутність керівництва на місці події, встановити єдиний центр прийняття рішень, контролювати потік інформації, співпрацювати з медіа, розробити детальний план дій на випадок кризи та постійно відстежувати ситуацію, вносячи необхідні корективи [9, с.17].

Налагодження конструктивної взаємодії з масмедіа в кризових ситуаціях є необхідною умовою для оперативного інформування суспільства та забезпечення його інформаційної безпеки.

Масмедіа виступають домінуючим інститутом у процесі збору та поширення інформації, значно впливаючи на формування громадської думки та

часто переважаючи за впливом на суспільство над іншими інститутами, зокрема, владою.

Ефективна комунікація в кризовій ситуації ґрунтується на чіткому плануванні. Його основні складові – це:

– точне визначення мети;

– ідентифікація аудиторії;

– вибір оптимальних каналів;

– розробка ключових меседжів.

Успішне вирішення кризи залежить від кількох взаємопов'язаних факторів: наявності заздалегідь розробленого плану дій у кризових ситуаціях, створення команди досвідчених фахівців з управління кризами, ефективної комунікації з громадськістю через прес-секретаря та відвертої позиції керівництва, спрямованої на встановлення довіри [17].

Репутація лідера стає запорукою успіху компанії в умовах кризи. Саме він є тим обличчям, яке визначає довіру до організації. У ситуації, коли традиційні канали комунікації втрачають свою ефективність, особисті виступи керівника є найнадійнішим способом донести до аудиторії важливу інформацію та запевнити її в стабільності компанії [11].

Поширення чуток є невід'ємною частиною будь-якої кризи. Вони процвітають на ґрунті невизначеності, породженої розбіжністю інформації, зволіканнями у прийнятті рішень, організаційними проблемами та браком ресурсів, зокрема комунікаційних. Відсутність своєчасних та достовірних повідомлень від офіційних джерел лише посилює розгортання домислів [33].

Імідж, який компанія будувала роками, є її найціннішим активом у кризові часи. Вона слугує міцним фундаментом, на якому можна відбудовуватися після будь-яких потрясінь. Будування репутації надійної організації передбачає комплекс заходів: прозорість у комунікації, чіткі пояснення причин змін, повна інформаційна відкритість, конструктивна взаємодія зі масмедіа та поважливе ставлення до всіх зацікавлених сторін, включаючи тих, хто постраждав або має іншу точку зору.

Ключові принципи кризових комунікацій полягають у наступному: оперативне надання достовірної інформації для заповнення інформаційного вакууму, партнерство зі ЗМІ для формування довіри, фокус на ефективному донесенні повідомлень до цільової аудиторії та глибоке розуміння її потреб та очікувань [9].

Щоб успішно керувати комунікаціями в кризових ситуаціях, необхідно мати чітке уявлення про різноманітні типи криз, їхні причини, а також про те, як криза може вплинути на репутацію компанії. Крім того, важливо володіти набором інструментів кризового менеджменту, які дозволять ефективно реагувати на будь-які непередбачені обставини [23].

Ефективне управління кризою потребує розробки комплексної комунікаційної стратегії, яка включає вибір оптимальних інструментів комунікації з урахуванням особливостей кризи та заходи, спрямовані на мінімізацію негативних наслідків для репутації організації та її лідерів.

Організації мають комунікаційні інструменти для проактивного управління ризиками та ефективного реагування на кризи, а також вміти мотивувати команду та спілкуватися з громадськістю в складних умовах [9].

Комунікація в умовах кризи є потужним інструментом, який може як сприяти згуртуванню суспільства та ефективному реагуванню на виклики, так і посилювати соціальну напругу та дестабілізувати ситуацію. Відповідальне використання комунікаційних каналів є ключовим фактором у подоланні кризових ситуацій.

Ефективне подолання кризи вимагає здатності швидко адаптуватися до змін, не відступаючи від своїх основних цінностей. Співпраця з авторитетними фахівцями, ретельна аналітика інформації та оперативне коригування дій допомагають досягти бажаних результатів [11].

Результативність подолання кризи безпосередньо пов'язана з тим, наскільки правильно будуть обрані і використані комунікаційні канали та технології для донесення необхідної інформації. Комплексне забезпечення

оперативного зв'язку та реалізація заздалегідь розробленого плану кризової комунікації є запорукою успішного управління кризовими ситуаціями.

Кожна кризова ситуація є унікальним феноменом, що ускладнює проведення всеосяжного дослідження та розробку універсальних стратегій реагування. Динамічність сучасного світу, що характеризується високою мінливістю зовнішнього середовища, додатково ускладнює цей процес.

Ефективні кризові комунікації є стратегічним інструментом управління репутацією та забезпечення стабільності організації. Правильно побудований комунікаційний план дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій, зміцнити довіру стейкхолдерів та сприяти швидкому відновленню діяльності [16].

Кризові ситуації є складними феноменами, що охоплюють широкий спектр подій, які ставлять під загрозу основні інтереси організації. Вони вимагають нестандартних підходів до вирішення та можуть суттєво змінити зовнішнє середовище діяльності компанії.

Швидке поширення інформації про кризу робить компанію об'єктом пильної уваги суспільства. Така ситуація потребує радикальних змін у комунікаційних підходах. За словами Т. Єжижанської, криза може мати руйнівні наслідки для бізнесу, аж до його ліквідації. Тому введення кризових комунікацій є невід'ємною частиною стратегії виживання компанії [11].

Кризові ситуації призводять до значного обмеження контрольованих комунікаційних параметрів, посилення ролі інформаційних потоків в умовах їх неоднозначності та дефіциту достовірних даних. Втрата довіри до офіційних джерел інформації, розрив традиційних комунікаційних каналів та нездатність існуючих систем задовольнити потреби суспільства в умовах кризи сприяють формуванню нових, часто неформальних, механізмів забезпечення життєдіяльності та безпеки.

Непередбачуваність криз викликає порушення звичних організаційних механізмів, створюючи умови, в яких об’єктивне оцінювання ситуації та прийняття обґрунтованих рішень стають надзвичайно складними. Як наслідок,

керівники часто демонструють такі реакції, як ухилення від відповідальності, узагальнені заяви та відсутність конкретних дій.

Небажання вести відкритий діалог, зосередження на незначних деталях, демонстрація гордовитості, недооцінка проблем постраждалих, звинувачення інших, заперечення своєї провини, використання складної мови, агресивні висловлювання та ігнорування громадської думки можуть призвести до серйозних наслідків для організації та підірвати її репутацію [18].

Ефективність кризової комунікації залежить від того, наскільки вдало організація зможе захистити свій імідж за допомогою стратегічних дій в інформаційному просторі. Репутація, побудована під час кризи, стане фундаментом для майбутніх відносин з усіма стейкхолдерами.

В умовах кризи прозорість комунікації та співпраця зі ЗМІ є ключовими факторами для збереження довіри громадськості та мінімізації ризиків. Відкритий діалог з усіма зацікавленими сторонами є необхідною умовою для ефективного подолання кризових ситуацій.

Ефективне управління кризою передбачає чітку систему комунікації: централізацію інформації, залучення керівництва, проактивне інформування про негативні події, готовність до найгіршого сценарію, врахування громадської думки та формулювання єдиної позиції для масмедіа [23].

Ключовими факторами успішних комунікацій в кризі є: наявність заздалегідь розробленої стратегії комунікацій, злагоджена робота спеціалізованої команди та чітке розподілення ролей, зокрема, призначення єдиного спікера для взаємодії зі ЗМІ. Під час кризи комунікація повинна бути спрямована на задоволення інформаційних потреб різних аудиторій. Тому важливо розробити ключові повідомлення, які будуть зрозумілі і актуальні для кожної групи.

У період кризи компанії не слід економити на комунікаціях. Навпаки, інвестування в PR-діяльність – це стратегічний крок, який дозволяє не лише зберегти позиції на ринку, але й зміцнити довіру клієнтів та партнерів.

Спеціалізовані заходи, прес-заходи, публікації та аналітичні огляди – це лише деякі з PR-технологій, які допомагають компаніям формувати інформаційний простір, підвищувати впізнаваність бренду та зміцнювати довіру серед цільової аудиторії.

Основною засадою кризової комунікації є принцип відкритості та чесності. У кризових ситуаціях ефективне спілкування з громадськістю передбачає своєчасне поширення достовірної інформації, яка відповідає очікуванням цільової аудиторії, а також враховує специфіку події та особливості медіа-простору. Щоб ефективно управляти кризою, необхідно швидко і чітко доносити правдиву інформацію до громадськості, проявляти чуйність до їхніх почуттів та заслужити довіру через демонстрацію чесності, рішучості та турботи про їхнє благополуччя. Крім того, важливо переконати людей у тому, що вжиті заходи є своєчасними та ефективними [50].

Під час кризи компанії повинні бути відкритими, чесними та оперативними у своїх комунікаціях, виявляти співчуття до постраждалих та вживати заходів для запобігання подібних ситуацій у майбутньому.

Завдяки вдалому застосуванню комунікаційних стратегій у кризових ситуаціях можна мінімізувати негативні наслідки, такі як втрата репутації, підрив довіри серед співробітників та негативне висвітлення в ЗМІ. Більш того, це може сприяти зміцненню позицій компанії та виведенню її на лідерські позиції.

Отже, ефективна кризова комунікація передбачає дотримання принципу достовірності. Будь-які повідомлення мають бути підтверджені фактами. Якщо деякі аспекти кризи залишаються нез’ясованими, необхідно пояснити це аудиторії.

Для побудови довіри і ефективного управління кризою необхідно забезпечити повну інформаційну відкритість, демонструвати чесність у своїх діях та зробити інформацію доступною для всіх зацікавлених сторін.

Кризові ситуації призводять до значного ускладнення комунікаційних процесів. Зменшується кількість факторів, які можна контролювати, відсутність

однозначної інтерпретації подій породжує плутанину, а втрата довіри до офіційних джерел інформації та розрізненість інформаційних потоків ускладнюють отримання достовірних даних.

Одним з найбільших викликів під час кризи є боротьба з дезінформацією та забезпечення людей достовірними даними, які допоможуть їм приймати обґрунтовані рішення.

Аудиторія в кризових ситуаціях потребує оперативної і достовірної інформації, щоб приймати обґрунтовані рішення і відчувати себе в безпеці. Однак, швидкість поширення інформації в кризових ситуаціях часто перевищує швидкість її верифікації, що призводить до дезінформації і підриває довіру.

Необхідно забезпечити ефективні канали зворотного зв'язку з цільовими аудиторіями для отримання цінних відгуків, пропозицій та ідей. Систематичний діалог з клієнтами, співробітниками та партнерами є ключовим для успішного розвитку будь-якого проєкту або організації.

Стратегія кризової комунікації передбачає циклічний процес вдосконалення. Після кожної кризової ситуації необхідно ретельно проаналізувати, як саме відбувалася комунікація, які повідомлення були ефективними, а які – ні. Цей аналіз дозволяє виявити недоліки та розробити нові підходи, які допоможуть мінімізувати негативні наслідки майбутніх криз.

РОЗДІЛ 2
КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ У КРИЗОВИХ УМОВАХ ЯК ТРЕНД PR-ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Особливості використання PR-інструментів підприємствами під час кризи

Відкрита і прозора комунікація є основою довгострокових відносин з цільовою аудиторією. Будь-які спроби маніпуляції інформацією не тільки підривають довіру, але й можуть призвести до серйозних репутаційних втрат для компанії [44, с.142].

Ефективне управління ризиками неможливе без обґрунтованої PR-діяльності та запланованої комунікації. Саме комунікатори беруть відповідальність за розробку та впровадження системного підходу до управління організації в кризових умовах.

Такі комунікаційні умови вимагають ретельного аналізу та оцінки. Комунікатори, розуміючи потенційні загрози для бізнесу, відіграють ключову роль у створенні стратегії, яка допоможе організації ефективно реагувати на кризові ситуації.

Для ефективного управління бізнесом необхідно розробити детальний план, який включає в себе аналіз потенційних ризиків. Цей план може бути представлений у вигляді матриці управління ризиками або ж плану, що фокусується на комунікації. Першим кроком є ідентифікація всіх можливих ризиків та оцінка їхнього впливу на бізнес. Далі, шляхом збору інформації з усіх підрозділів компанії, складається повний перелік ризиків, що дозволяє точно визначити їхню значущість.

Наступним етапом стратегічного планування стане детальний аналіз потенційних загроз для підприємства. Необхідно оцінити загрози, які можуть вплинути на репутацію та операційну діяльність, а також визначити, наскільки

ймовірно, що вони реалізуються. Ця інформація дозволить розробити ефективні заходи з управління ризиками [44, с.143].

Сучасні підприємства активно використовують соціальні медіа як канали комунікації в кризових умовах. Окрім традиційних сайтів, компанії створюють профілі на різних платформах, щоб взаємодіяти зі своїми клієнтами, партнерами та співробітниками на щоденній основі.

Легкість поширення новин, широке охоплення аудиторії та прямий діалог з користувачами роблять соціальні мережі незамінним інструментом кризових комунікацій. Вони демонструють свою ефективність особливо в складні періоди, коли швидкий і надійний обмін інформацією є життєво необхідним.

Соціальні мережі є потужним інструментом комунікації, однак їхня роль у кризових ситуаціях є неоднозначною. З одного боку, вони забезпечують безпрецедентні можливості для швидкого поширення інформації та мобілізації суспільства. З іншого боку, неправильне використання соціальних мереж може призвести до поширення дезінформації, провокування конфліктів та загострення кризових ситуацій. Особливо гостро ця проблема виявилася під час війни в Україні.

Комунікаційні засоби масової інформації є потужним інструментом, який може як ескалювати, так і пом’якшити кризові ситуації. Вміле їх застосування дозволяє забезпечити ефективне управління репутацією.

Швидка адаптація до змін в соціальних мережах та вміння знайти правильний тон спілкування – запорука успішної комунікації з аудиторією і збереження позитивного іміджу бренду [62].

Для оптимізації комунікації в умовах кризи доцільно перейти на централізований формат взаємодії з аудиторією. Регулярні оновлення на власній сторінці дозволяють ефективно доносити необхідну інформацію та підтримувати довіру.

В умовах війни в Україні глобальні компанії показали приклад єдності, об'єднавши свої зусилля для протистояння російській пропаганді та підтримки України. Різноманітні сектори суспільства синтезували зусилля для надання

всебічної допомоги постраждалим. Від зірок шоу-бізнесу, які організовували благодійні заходи, до міжнародних корпорацій, що надавали гуманітарну допомогу, - масштаби підтримки були вражаючими. Технологічні компанії, авіаперевізники, готельні мережі та державні установи внесли свій вагомий вклад у подолання наслідків кризи [62].

Сьогодні спостерігається стрімке зростання попиту на послуги з антикризових комунікацій та розробки PR-стратегій. Зокрема, особливої уваги набули продуктовий та інвестиційний PR. Кожна інвестиція, залучена в українські проєкти в умовах війни, є свідченням незламності українського бізнесу та його спроможності розвиватися навіть у найскладніших обставинах [51].

Продукти та послуги компаній підлягають регулярному оновленню з метою задоволення еволюціонуючих потреб цільової аудиторії, реагування на державні ініціативи та інтеграції волонтерських проектів.

Війна суттєво змінила ландшафт комунікацій, зробивши Telegram та інші цифрові канали ключовими платформами для інформування та взаємодії. Щоб оперативно реагувати на виклики та глибше розуміти зміни в галузі, майже половина PR-спеціалістів переорієнтувалися на SEO, тоді як інші продовжують працювати в напрямку SMO [51].

В умовах воєнного стану PR-фахівці застосовують комплекс комунікаційних інструментів для ефективного донесення критично важливої інформації до цільової аудиторії. Цифровий простір, зокрема Інтернет, став основним каналом комунікації, дозволяючи оперативно реагувати на зміни ситуації та забезпечувати своєчасне інформування.

Швидкий розвиток інтернет-технологій призводить до необхідності розробки нових стратегій комунікації. Використання бізнес-сайтів з PR-функціоналом дозволяє компаніям не лише реагувати на інформаційні виклики, а й проактивно формувати інформаційну політику [67].

Ведення блогів, форумів, використання RSS-каналів та SEO – це інноваційні інструменти, які дозволили зробити Інтернет основним джерелом інформації для користувачів.

Завдяки сучасним інструментам, PR-фахівці мають змогу миттєво ділитися актуальними новинами зі своїми партнерами та клієнтами. Крім того, веб-сайти перетворилися на ефективний інструмент двосторонньої комунікації, що дозволяє будувати міцніші стосунки з цільовою аудиторією. Завдяки електронній пошті фахівці з PR можуть ефективно взаємодіяти з журналістами та поширювати пресрелізи. Вебсайти ж дозволяють компаніям не лише презентувати себе, а й створювати прямий канал комунікації з клієнтами, надаючи їм актуальну інформацію про продукти та послуги [51].

До початку збройного конфлікту PR-фахівці традиційно зосереджувалися на побудові репутації та просуванні брендів. З початком повномасштабної війни їхня діяльність зазнала радикальних змін. Сьогодні PR-спеціалісти України об'єднали свої зусилля для формування інформаційного фронту, спрямованого на донесення правди про події в країні та забезпечення інформаційної безпеки держави.

Спеціалісти з PR відіграють ключову роль у забезпеченні оперативного доступу журналістів до актуальної інформації. При співпраці з іноземними ЗМІ, фахівці об'єднують зусилля, розподіляючи завдання з урахуванням специфіки різних ринків та тем, що гарантує ефективність комунікаційних процесів.

PR-фахівці відіграють ключову роль у формуванні інформаційного поля під час війни. Вони розробляють та впроваджують стратегії комунікації, спрямовані на забезпечення об'єктивного висвітлення подій в Україні, збір доказів воєнних злочинів та мобілізацію міжнародної підтримки. Завдяки їхній роботі, світ дізнається про наслідки російської агресії та героїчний опір українського народу.

PR-агенції розробляють та впроваджують комунікаційні стратегії, спрямовані на підвищення медіаграмотності громадян та консолідацію суспільства навколо підтримки Збройних Сил України.

В умовах воєнного стану більшість PR-агенцій призупинили маркетингові комунікації, зосередивши свої зусилля на забезпеченні оперативної та достовірної інформації, пов'язаної з життєво важливими питаннями та гуманітарною допомогою. Їхнє завдання полягає у відстеженні актуальної інформації, викритті дезінформації, дослідженні реакції громадян на новини та заклику до єдності навколо спільних цінностей.

Отже, війна суттєво пришвидшила трансформацію PR-сфери, перетворивши соціальні мережі та інші цифрові платформи (блоги, форуми, підкасти, SEO) на основні інструменти комунікації та формування громадської думки. У сучасних довгострокових PR-проєктах спостерігається тенденція до посилення ролі комунікаційних стратегій. Зокрема, особливу увагу приділяють створенню довірчих відносин з аудиторією через власні канали у соціальних мережах, співпрацю з блогерами та інфлюенсерами. Такий підхід дозволяє формувати унікальний імідж бренду, підвищувати рівень лояльності клієнтів та забезпечувати стабільний ріст бізнесу.

Н. Піддубна та І. Каретнікова вважають, що у сучасних реаліях PR-діяльність має бути спрямована на створення міцних відносин з клієнтами, заснованих на взаєморозумінні та співчутті. Важливо показати, що компанія поділяє їхні турботи та готова допомогти впоратися з наслідками мобілізації. Ефективна комунікація між бізнесом та суспільством є ключовим фактором подолання кризи. Відкритий діалог та прозорість у діях допоможуть зміцнити довіру та забезпечити стабільність. Реалізація PR-кампаній як інструменту стратегічного нетворкінгу з метою побудови міцних партнерських відносин та залучення нових бізнес-партнерів [42, с. 130].

Згідно з поглядами фахівця з PR Пітера Гріна, успішна програма управління кризами передбачає: виявлення потенційних проблем, впровадження проактивних заходів для їх запобігання на основі проведеного аналізу, розробку детального плану дій на випадок кризи та безпосереднє керівництво процесом подолання кризової ситуації. Аналіз численних кризових ситуацій демонструє, що перші добу визначають подальший розвиток подій. Саме тому автор

наголошує на необхідності негайного втручання вищого керівництва для відновлення контролю над ситуацією [68].

Для оперативного подолання кризової ситуації організація повинна негайно провести комплексний аналіз, виявивши потенційні загрози, особливо ті, що пов’язані з безпекою людей та довкілля. Швидке та ефективне реагування дозволить мінімізувати негативні наслідки для репутації компанії. Крім моніторингу вразливих місць, необхідно детально аналізувати їхню видимість та потенціал для виникнення неконтрольованих емоційних реакцій. При існуванні кількох таких місць, їх слід ранжувати за рівнем важливості. Критично важливим є розробка сценаріїв можливих криз та попередня підготовка комунікаційних матеріалів [3].

Ключовим завданням PR-інструментів є забезпечення стабільної репутації організації через проактивне управління комунікаціями. Це включає як розробку стратегій попередження криз, так і ефективне реагування на виниклі ситуації. Серед етапів реалізації PR-інструментів в умовах кризи є:

1. Дослідження іміджу: систематичний аналіз сприйняття компанії різними цільовими аудиторіями для визначення її репутації.

2. Розробка антикризової стратегії: створення комплексного плану дій, який передбачає проактивне виявлення потенційних криз, розробку заходів реагування та відновлення репутації.

3. Глибокий аналіз діяльності компанії з метою виявлення слабких місць та можливостей для покращення. Сюди входить оцінка взаємодії з партнерами та конкурентами, розробка конкретних рішень для вирішення проблем та створення детального плану дій, підкріпленого фінансовим обґрунтуванням.

4. Реалізація PR-інструментів досягається шляхом встановлення та підтримки комунікацій з широким колом аудиторій, включаючи як загальну публіку, так і ключових партнерів та інвесторів [3, с. 69-71].

Ключовими елементами успішного подолання кризи є: розробка єдиної стратегії дій усіх учасників процесу, консультації з юридичними експертами, врахування культурних особливостей та громадської думки, а також

забезпечення доступу масмедіа до достовірної інформації та налагодження ефективних каналів комунікації.

Провідним викликом для організацій у кризові періоди є збереження репутації. Це вимагає не тільки юридичної обережності, а й готовності приймати відповідальні рішення та своєчасно інформувати громадськість про можливі ризики. Антикризові заходи мають бути прозорими та спрямованими на мінімізацію негативних наслідків.

PR-інструменти застосовують відповідно до причин кризових комунікацій. Зокрема, причини виникнення кризових комунікацій можна звести до двох основних груп: техногенні, пов'язані з людським впливом, та природні, спричинені природними катаклізмами. Кризи всередині організації, такі як: кадрові труднощі, низька якість продукції чи недоліки у верхньому ешелоні управління, виникають внутрішньо. Натомість, зовнішні чинники, що впливають на організацію, мають зовнішнє походження [69].

Воєнний стан потребує впровадження інноваційних технологій для здійснення ефективних кризових комунікацій, які б забезпечували діагностику, прогнозування та управління кризовими ситуаціями, а також мінімізували їхній негативний психологічний вплив [53].

Під час кризи ефективні PR-інструменти стають життєво необхідними для будь-якого підприємства. Вони допомагають зберегти репутацію, побудувати довіру серед клієнтів та партнерів, а також ефективно керувати кризовою ситуацією. Основні PR-інструменти, які можуть бути використані під час кризи для своєчасного повідомлення про кризу, її причини та вжиті заходи. Це дозволяє діяти відкрито перед громадськістю та відповідати на запитання та надавати всю доступну інформацію. Використання соціальних мереж та інших каналів для взаємодії з аудиторією надає можливості ведення прямого діалогу. Під час кризи важливо створювати та репрезентувати єдиний меседж для всіх каналів комунікації.

Ефективна комунікація в умовах кризи є ключовим фактором збереження довіри клієнтів та партнерів. Компанії, які уникають публічних виступів,

ризикують втратити контроль над інформаційним полем і допустити поширення недостовірних даних. Таким чином, у разі виникнення кризової ситуації, якщо компанія не здійснює своєчасну та ефективну комунікацію, контроль над інформаційним полем переходить до незадоволених клієнтів та конкурентів. Це призводить до негативного розголосу в соціальних мережах та традиційних ЗМІ, що завдає значної шкоди репутації бренду [62].

Важливим PR-інструментом є розробка та реалізація кризового плану, який містить такі складові:

– кризові сценарії взаємодії з аудиторією;

– призначені відповідальні особи за комунікацію та координацію дій під час кризи;

– календарний план перевірки реалізованих PR-заходів [63].

Під час кризи необхідно передбачити такий PR-інструмент як – співпраця зі масмедіа за допомогою таких засобів як: розсилка актуальних прес-релізів з інформацією про ситуацію та вжиті заходи, надання інтерв'ю представникам медіа для більш детального пояснення ситуації, жалучення впливових блогерів для поширення позитивної інформації про компанію.

Варто запланувати регулярні публікації статей, які допоможуть пояснити позицію компанії та заспокоїти аудиторію, бути готовними відповідати на коментарі та запитання читачів.

Ефективною може видатися взаємодія з громадськістю, яка містить низку PR-інструментів, зокрема: співпраця з громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами, демонстрація соціальної відповідальності компанії через благодійні акції та інші ініціативи.

Після запуску PR-інструментів необхідно відстежувати згадки про компанію в ЗМІ та соціальних мережах, оцінювати ефективність PR-кампаній та вносити необхідні коригування.

Використання таких PR-інструментів важливі під час кризи, адже вони створюють ефективну комунікацію, яка допомагає зберегти довіру клієнтів та партнерів. Прозора та відкрита комунікація сприяє швидкому відновленню

довіри до компанії. Завдяки чіткому плану дій та ефективній комунікації можна мінімізувати негативні наслідки кризи та демонструвати соціальну відповідальність та відкритість, яка допоможе зміцнити позитивний імідж компанії.

Ефективне використання PR-інструментів під час кризи дозволяє перетворити негативну ситуацію на можливість зміцнити репутацію організації та вийти з кризи ще сильнішими.

Важливо, щоб будь-яка організація мала розроблений план кризових комунікацій заздалегідь. Це дозволить швидко та ефективно реагувати на непередбачувані ситуації.

2.2 Сучасні тенденції функціонування PR-стратегій кризового реагування компанії

PR-стратегії кризового реагування є невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Вони дозволяють мінімізувати негативні наслідки криз, зберегти репутацію компанії та зміцнити довіру клієнтів.

Н. Іванова пропонує розглядати PR-комунікації як процес цілеспрямованого поширення інформації серед визначених аудиторій. Для досягнення максимального ефекту авторка рекомендує використовувати комплексний підхід, що включає в себе застосування різних комунікаційних стратегій [15].

Зокрема, стратегія інформування спрямована на те, щоб аудиторія отримала доступ до неупереджених даних, які дозволять їм сформувати обґрунтовану точку зору на ту чи іншу ситуацію. Ефективною буде стратегія сприяння – це поєднання інформаційної кампанії з наданням практичних інструментів та ресурсів, які дозволяють цільовій аудиторії самостійно досягати поставлених цілей. Визначальними для кризового реагування можуть бути стратегії переконання, які будуються на глибокому розумінні емоцій та потреб

цільової аудиторії, а також на чіткому формулюванні заклику до дії, який стимулює бажану поведінку.

Стратегії впливу часто передбачають використання стимулів (винагороди) або санкцій (покарання) з метою оперативного досягнення бажаних поведінкових змін у цільової аудиторії [15].

На думку А. Єрошина ключовим елементом стратегічних комунікацій є здатність ефективно координувати різноманітні інформаційні повідомлення, спрямовані на завоювання прихильності аудиторії та досягнення переваги над конкурентами [13].

Стратегічні комунікації – це комплекс заходів, що охоплюють різні рівні взаємодії – від місцевого до міжнародного. Їхня основна задача – донести національні ідеї до широкого кола аудиторії та таким чином сприяти економічному зростанню, політичній стабільності та культурному розвитку. Ефективна взаємодія між державою та суспільством є ключовим елементом цього процесу [12].

Кризові явища є невід'ємною частиною життєвого циклу будь-якої організації. Їм притаманна висока ступінь невизначеності, обмеженість ресурсів та часу для прийняття ефективних управлінських рішень. Крім того, кризові ситуації часто мають комплексний характер, що ускладнює процес їх вирішення.

Інтенсифікація організаційних комунікацій підсилює необхідність у стратегічному PR. Готовність до кризи визначається ефективністю комунікаційних стратегій організації. Щоб успішно протистояти кризам, компанія повинна мати чітко розроблений план дій, який включає в себе стратегію ефективної комунікації. Готуватися до кризи потрібно заздалегідь. Наявність заздалегідь розробленої стратегії кризового управління дозволить діяти проактивно та мінімізувати ризики для підприємства.

Чим гостріша криза, тим гострішою має бути інтенсивність внутрішнього PR. Адже якщо в спокійний час незадоволена інформаційна потреба

співробітників народжує чутки, то в період кризи вона може призвести до паніки та дестабілізації колективу.

Криза часто супроводжується інформаційним вакуумом. Саме тому компаніям буває складно сформувати чітку і переконливу позицію та донести її до зацікавлених сторін.

Крім внутрішньої аудиторії, компанія може зіткнутися з необхідністю інформувати значно ширше коло зацікавлених сторін. Непередбачуваний розвиток кризи часто змушує компанію змінювати свою стратегію комунікацій та оперативно формувати нову офіційну точку зору [48].

Ще одна складна проблема, з якою підприємство може зіткнутися під час кризи, – це різні думки та позиції інших людей, які залучені до ситуації. Їхні погляди можуть зовсім не збігатися з поглядами компанії.

Позитивний імідж компанії та високий рівень довіри громадськості є стратегічно важливими активами PR, які можуть суттєво пом’якшити наслідки кризових ситуацій. Систематична робота над репутацією є профілактичним PR-заходом, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність бізнесу в довгостроковій перспективі. Інвестиції в побудову довіри до компанії є вигідною інвестицією в її майбутній PR [26].

Ефективна комунікація під час кризи є ключовим фактором для збереження репутації підприємства. Хоча негативна інформація може завдати шкоди, організація має можливість вплинути на її сприйняття. Відкрита і чесна позиція, коли компанія сама ініціює розкриття негативних фактів, дозволяє їй взяти ситуацію під контроль і запобігти поширенню неправдивої інформації.

Підприємство, яке хоче, щоб її інформація була прийнята суспільством, повинна проводити ретельні дослідження та аналізи. Чіткі аргументи та достовірні дані – це успішна PR комунікація з медіа та громадськістю.

Щоб відновити довіру, компанія повинна продемонструвати свою залученість до вирішення проблеми. Телевізійний репортаж – це ефективний спосіб показати, що компанія бере на себе відповідальність [19].

Підтримка з боку різних груп впливу, таких як: представники держави, бізнесу, громадськості та науки, може значно зміцнити позиції підприємства в кризовій ситуації.

Щоб успішно подолати кризу, компанія повинна постійно спілкуватися з громадськістю та масмедіа. Це дозволить запобігти поширенню неправдивої інформації та зберегти довіру клієнтів.

Успіх в подоланні кризи залежить від здатності підприємства швидко аналізувати ситуацію і приймати обґрунтовані рішення. Навіть найкраща стратегія може виявитися неефективною, якщо вона не відповідає реальним потребам бізнесу в конкретних умовах. Тому важливо постійно збирати інформацію, аналізувати її і коригувати свої дії [42].

Кризові ситуації вимагають від PR-фахівців нестандартних рішень. Одним з них є залучення сторонніх експертів, які можуть виступити в ролі незалежних експертів. Цей підхід дозволяє змінити наратив і відновити довіру до компанії. Також важливим може бути спін-доктор – це спеціаліст зі стратегічних комунікацій, який, використовуючи різноманітні комунікаційні інструменти, формує бажаний образ компанії, нейтралізуючи негативні наслідки кризових ситуацій та оптимізуючи її імідж в очах цільової аудиторії.

До продуктивних PR-інструментів під час кризи можна віднести перфоманс. Він належить до стратегічно спланованої PR-діяльності підприємства та спрямований на швидке формування позитивного іміджу компанії через спеціально організовані події та вчинки, розраховані на створення бажаного враження у громадськості [14].

Для успішного подолання кризи необхідна комплексна підготовка. Підприємство повинно мати не тільки детально розроблений план дій, але й чітку репутаційну позицію, яку підтримуватиме керівництво.

Сучасний медіапростір створює значні ризики для репутації компанії. Навіть одна негативна публікація може спровокувати кризу. Тому підприємствам необхідно розробити чітку стратегію управління репутацією, яка включає в себе як проактивну комунікацію, так і ефективну реакцію на

негативні ситуації. Позитивний меседжинг має бути інтегрованою частиною цієї стратегії.

Ефективність управління в кризі залежить не від того, звідки надходить інформація, а від того, наскільки чітко й зрозуміло компанія пояснює свої подальші кроки.

PR-стратегії в умовах кризи можна поділити на дві категорії: регресивні, що полягають в умисному ігноруванні проблеми та спробах її замовчування, та агресивні, які передбачають активну комунікаційну кампанію, спрямовану на дискредитацію опонентів і захист репутації компанії [13].

Стратегія мінімізації негативних наслідків кризової ситуації, що передбачає: виправдання дій перед громадськістю, розроблення заходів для подолання кризи та уникнення негативних наслідків, перенаправлення суспільної уваги на інші, менш проблемні аспекти діяльності, а також комбінацію цих підходів.

Щоб ефективно протистояти кризовим ситуаціям, бізнесу необхідно пройти кілька ключових етапів в подоланні кризових ситуацій: чітко визначити свою ідентичність, сформувати міцну корпоративну культуру та встановити надійні відносини зі масмедіа. Цей комплексний підхід дозволить компанії не лише вижити в складні часи, але й зміцнити свою репутацію [21].

З метою уникнення кризових ситуацій, підприємство повинно бути максимально відкритою та оперативно відповідати на всі запити клієнтів. Відсутність відповіді на будь-яке питання може призвести до незадоволення клієнта та погіршення репутації бізнесу.

Антикризовий PR дозволяє виявити і підкреслити те, що відрізняє підприємство від конкурентів. Це можуть бути особливості товару, дизайну упаковки, розташування, системи знижок, рівня обслуговування та навіть підбору персоналу. Саме на цих унікальних перевагах і будується ефективна комунікація в кризовий період [22].

Для успішної діяльності компанія повинна розробити чітку стратегію, яка відповідає очікуванням її клієнтів. Соціальна відповідальність є важливим

елементом такої стратегії. Компанія повинна обрати один конкретний напрямок для своєї соціальної діяльності, щоб досягти максимального результату.

Антикризовий PR передбачає комплексний підхід до управління репутацією компанії в умовах кризи. Стратегія антикризових комунікацій включає широкий спектр інструментів, від традиційних засобів масової інформації до сучасних цифрових каналів. Залежно від специфіки ситуації, можуть застосовуватися як проактивні, так і реактивні комунікаційні заходи, спрямовані на мінімізацію негативного впливу на репутацію та бізнес [23].

Стратегічне планування передбачає проведення поглибленого аналізу ситуації, включаючи ідентифікацію проблем, оцінку їхньої значущості та розробку альтернативних сценаріїв розвитку подій.

PR-інструменти в кризових ситуаціях спрямовують на підвищення впізнаваності підприємства та формування бажаного сприйняття важливої проблеми, а також систематичний аналіз результатів цієї діяльності для досягнення стратегічних цілей.

Для ефективного управління кризою всі комунікації з пресою та громадськістю мають бути централізовані. Призначення одного відповідального спікера дозволяє забезпечити послідовність повідомлень та мінімізувати ризики поширення неправдивої або суперечливої інформації.

Моніторинг інформаційного поля в умовах кризи – це безперервний процес, який включає в себе збір, аналіз та оцінку інформації. Завдяки цьому PR-фахівець може виявити не тільки негативні, але й позитивні згадки, а також зрозуміти, як змінюється настрої аудиторії.

Комплексна стратегія реагування на кризу передбачає не лише взаємодію з медіа, а й проактивну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів та партнерів.

Щоб мінімізувати наслідки PR-кризи, необхідно оперативно оцінити масштаби проблеми та виявити слабкі місця в системі безпеки, приділяючи особливу увагу ризикам для здоров’я людей і стану навколишнього середовища.

Для ефективного управління ризиками необхідно провести проактивну оцінку вразливих місць, зокрема їхню здатність привернути негативну увагу. Слід розробити матрицю ризиків, яка дозволить пріоритезувати заходи щодо їх зменшення. Для кожного критичного ризику необхідно розробити детальний план реагування, включаючи комунікаційну стратегію.

Ефективне управління паблік рилейшнз неможливе без ретельної підготовки. Розробка PR-стратегії – це багатоступеневий процес, який починається з чіткого визначення послідовності дій. Далі, спираючись на загальноприйняті принципи стратегічного планування, ми пропонуємо розглянути етапи цього процесу детальніше [24].

Оперативні PR-заходи в антикризових комунікаціях включають: публікацію детального плану подолання кризи та створення спеціалізованого центру для взаємодії з медіа. Важливо пам'ятати, що всі комунікації в кризовий період мають бути узгодженими та підготовленими. Як відомо, якщо компанія програє інформаційну війну, вона програє і на ринку.

Незважаючи на обмежені ресурси, PR залишається ключовим інструментом у формуванні позитивного іміджу компанії. Навіть під час кризи, за допомогою креативного підходу та глибокого розуміння потреб аудиторії, можна досягти значних результатів. Мозковий штурм допомагає генерувати інноваційні ідеї, які дозволяють ефективно комунікувати з цільовими групами та зміцнювати довіру до бренду [64].

PR-стратегії кризового реагування – це цілеспрямована діяльність, яка використовує спеціальні інструменти для побудови взаємодії між організацією та її аудиторією. Ця взаємодія спрямована на формування позитивного іміджу та довіри, а також передачу цінної інформації, яка впливає на думки та поведінку людей. Завдання PR кризового реагування полягає не тільки в інформуванні, але й у формуванні позитивного ставлення до організації як соціального інституту через побудову міцних довірчих відносин [26].

Згідно з дослідженнями вченого з університету південної Каліфорнії Т. Кумбса, успішне подолання кризи включає в себе комплекс заходів: від

раннього виявлення потенційних загроз та їхньої профілактики до активних дій під час кризи та подальшого відновлення. Важливим аспектом є також навчання на досвіді для запобігання кризам у майбутньому. Загалом, антикризові моделі описують процес управління надзвичайними ситуаціями, який складається з послідовних етапів: підготовки до можливих криз, оперативного реагування на них, відновлення після кризових подій та вжиття заходів для пом'якшення їхніх негативних наслідків [66].

Антикризове управління можна розглядати як процес, що складається з трьох послідовних фаз: підготовки до кризи, безпосереднього реагування на кризу та відновлення після кризи. На підготовчому етапі основний акцент робиться на ранньому виявленні потенційних загроз, вживанні профілактичних заходів та розробці планів дій на випадок кризи. Криза вимагає миттєвої реакції на виниклу ситуацію. Посткризова фаза фокусується на відновленні та побудові нового майбутнього [66].

В умовах кризи інформаційні PR-технології повинні демонструвати високий рівень адаптивності та інноваційності. Персоналізовані та креативні рішення є ключовими для оперативного реагування на мінливі виклики. Здатність генерувати нестандартні підходи та швидко адаптувати їх до конкретних ситуацій є визначальною для успішного подолання кризи.

Ефективна комунікація вимагає індивідуалізованого підходу, з урахуванням особливостей сприйняття та реакції кожної особи на стресові ситуації.

В умовах кризи ефективною є наступальна комунікаційна стратегія. Активні дії дозволяють змінити негативний наратив, заспокоїти суспільство і сформувати бажаний образ подій у медіапросторі.

Ключовим завданням у кризовій ситуації є термінове відновлення відчуття безпеки серед населення. Переконання громадськості в тому, що ситуація контрольована та вживаються всі необхідні заходи, є основою ефективної антикризової комунікації. Для цього можна застосовувати такі

інструменти, як управління конфліктами, формування позитивного сприйняття та вирішення проблем.

Отже, система антикризового PR – це складна структура, що складається з взаємопов'язаних елементів, які дозволяють підприємствам своєчасно виявляти ознаки кризи, розробляти ефективні стратегії подолання та забезпечувати стабільне функціонування в майбутньому. Ця система включає в себе чітко визначені цілі, принципи, методи та критерії оцінки ефективності.

Мета антикризового управління полягає в прогнозуванні, запобіганні та мінімізації негативних наслідків кризових ситуацій, а також у розробці довгострокових стратегій розвитку підприємства з урахуванням можливих ризиків.

Система антикризового управління повинна працювати безперервно, постійно відстежуючи стан підприємства. Вона має бути здатна виявляти перші ознаки кризи на ранніх етапах, щоб вчасно вжити необхідних заходів. Крім того, така система повинна бути відкритою до нових ідей та технологій, що дозволить підприємству швидко адаптуватися до змін на ринку. Важливим аспектом є також здатність реагувати на слабкі сигнали – перші дзвіночки, які можуть вказувати на потенційні проблеми.

РОЗДІЛ 3
ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ КОМПАНІЙ В УМОВАХ КРИЗИ

3.1 Комунікаційні стратегії металургійного підприємства «Запоріжсталь»

У сучасних кризових умовах металургійні підприємства розробили та впровадили комплексні комунікаційні стратегії, спрямовані на формування позитивного іміджу компанії та зміцнення довіри цільових аудиторій. Важливою складовою такої стратегії є індивідуальний підхід до комунікації, який дозволяє презентувати унікальні переваги підприємства та встановлює міцні партнерські відносини.

Українська металургійна галузь стала одним з найбільш вразливих секторів економіки під час глобальної кризи, зазнавши перших і найсильніших ударів з початку 2014 року, зокрема Алчевський та Макіївський. А в 2022 році один із найпотужніших металургійних заводів – «Азовсталь» (Маріуполь).

PR відіграє ключову роль у формуванні позитивного іміджу металургійних підприємств. В умовах високої конкуренції, жорстких екологічних стандартів та соціальної відповідальності бізнесу, ефективна комунікація з усіма стейкхолдерами стає необхідністю.

Ефективна комунікація є стратегічним інструментом для формування позитивної репутації металургійних підприємств у сучасному бізнес-ландшафті. Зростаюча конкуренція, посилення екологічних вимог та очікування суспільства щодо соціальної відповідальності бізнесу висувають високі вимоги до прозорості та відкритості комунікацій з усіма зацікавленими сторонами.

ПАТ «Запоріжсталь» має певний рівень PR-активності, включаючи планування, виконання окремих PR-завдань та оцінку результатів. Має

спеціалізований PR-підрозділу та чітку стратегію, яка не обмежує ефективність комунікацій.

Пресцентр «Запоріжсталі» акумулює PR-діяльність в таких напрямках: оперативне оновлення новин, взаємодія зі ЗМІ, інфографіка, цінний кадр, актуальне інтерв'ю, Zaporizhstal Half Marathon та інформаційні технології (рис. 3.1.1).

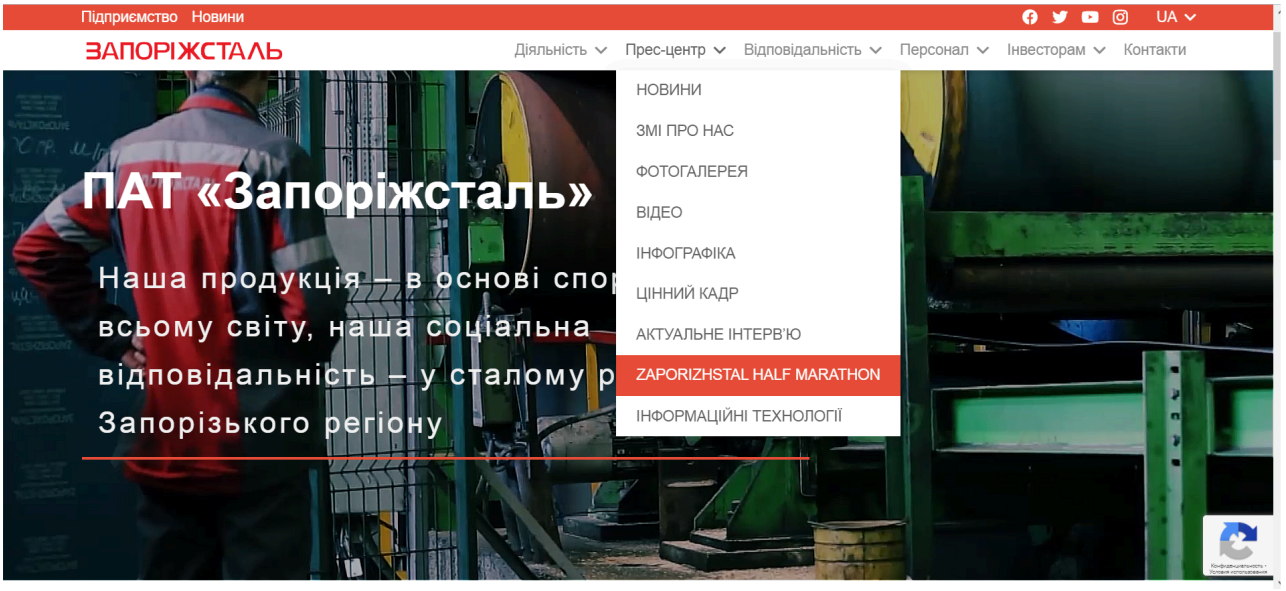


Рис. 3.1.1. PR-діяльність «Запоріжсталь»

ПАТ «Запоріжсталь» як один з лідерів української металургійної галузі має значний потенціал для ефективної PR-діяльності. Компанія вже здійснює ряд ініціатив у цьому напрямку, проте постійний аналіз та адаптація до змін є ключовими для успіху.

Підприємство для організації PR-комунікацій активно використовує офіційний сайт та соціальні мережі «Фейсбук», «Ютуб», «Інстаграм» та «Х» як платформи для поширення новин, корпоративної інформації та комунікації з різними аудиторіями. Зокрема, на офіційному сайті презентовано напрямки комунікаційних стратегій підприємства. Серед них PR-стратегії спрямовані на соціальну відповідальність бізнесу, навіть в умовах кризи. ПАТ «Запоріжсталь» послідовно реалізує PR-стратегію корпоративної соціальної відповідальності,

спрямовану на покращення якості життя працівників та місцевих громад. Підприємство впроваджує комплекс заходів, спрямованих на підвищення добробуту працівників, розвиток соціальної інфраструктури регіону та збереження довкілля.

Спостерігаємо комунікаційні стратегії кризового реагування, які пов’язані з боротьбою з COVID-19. Зокрема, з березня 2020 року запроваджено випуск програми «Запитай у лікаря». Українське підприємство об’єдналося з телеканалом «Україна» в боротьбі з пандемією. Спільна кампанія #БатькиВДОМА за участю популярних ведучих мала на меті підвищити обізнаність людей похилого віку про необхідність самоізоляції та таким чином зберегти їхнє здоров’я.

З 2020 року глобальна пандемія COVID-19 завдала потужного удару по світовій економіці, і Україна не стала винятком. Необхідні карантинні заходи, попри їхню життєву важливість, призвели до значного зниження економічної активності. Щоб протистояти цим кризам, уряди всього світу, зокрема й український, вживають активних заходів. ПАТ «Запоріжсталь», розуміючи свою соціальну відповідальність, долучився до цих зусиль. Компанія SCM ініціює створення спеціального Штабу, метою якого є розробка ефективних стратегій для підтримки економічного здоров’я нашої країни. Наш Штаб з економічного здоров'я України об'єднав зусилля держави та бізнесу для вирішення нагальних проблем у різних сферах: підтримки населення, розвитку медицини, допомоги регіонам, стимулювання малого та середнього бізнесу та забезпечення стабільності базових галузей економіки. Компанія SCM внесла вагомий вклад, надавши найкращих експертів.

ПАТ «Запоріжсталь» під час кризи запровадило конкурс соціальних проектів «Ми – це місто» з 2019 року, який став знаковою подією для Запоріжжя, демонструючи активну громадянську позицію мешканців та їхню готовність до співпраці задля покращення міста. Цей конкурс є частиною системної роботи, спрямованої на залучення громадськості до процесу

розробки та реалізації соціальних ініціатив, що сприяють підвищенню якості життя в місті.

За 7 років існування конкурсу «Ми – це місто» запорожці проявили неймовірну активність, подавши 1233 заявки на участь. Експертна комісія відібрала 230 найкращих проектів, які отримали фінансування на загальну суму 15,3 мільйони гривень. Ці кошти були спрямовані на розвиток різних сфер життя міста, від культури і освіти до спорту та інфраструктури.

Метінвест продемонстрував високий рівень соціальної відповідальності, організувавши благодійний аукціон «365 днів незламності». Молодіжні організації підприємств групи провели масштабну виставку, присвячену підтримці українських захисників. Експозиція, що складалася з артефактів війни та творів мистецтва, стала свідченням незламності духу українців. Захід також став платформою для об'єднання співробітників та залучення коштів на потреби армії. Метінвест не лише забезпечує економічну стабільність регіону, а й є потужною опорою для української армії. З початку війни понад 1400 працівників підприємств стали на захист країни, а волонтерський рух Метінвесту став одним з найбільших в Україні, надаючи допомогу як військовим, так і цивільним.

Серед комунікаційних стратегій підприємства «Запоріжсталь» спостерігаємо створення реабілітаційного проєкту для дітей «Фізична реабілітація через плавання».

Це експериментальний проект, який реалізовано спільно з Метінвестом, який спрямований на комплексну реабілітацію дітей, евакуйованих з районів активних бойових дій та тимчасово окупованих територій. Програма включала психологічну підтримку, фізичну реабілітацію та інші необхідні заходи для відновлення їхнього здоров’я.

Незважаючи на кризу, яка склалася з 2020 року, ПАТ «Запоріжсталь» організовує внутрішні комунікації з громадськістю. Зокрема, до 15-річчя Метінвесту відбулося масштабне шоу талантів Steel Talents, яке об’єднало співробітників підприємств та студентів Запоріжжя. «Конкурс талантів став

справжнім відкриттям для багатьох. Він продемонстрував, що кожен з нас має унікальні здібності, які заслуговують на увагу. Ми раді, що змогли створити таку платформу, де люди можуть не тільки проявити себе, а й отримати цінний досвід виступів на сцені. Це важливий крок на шляху до професійного зростання», – підкреслив начальник відділу взаємодії з персоналом «Запоріжсталі» Володимир Рибачонок [39].

Внутрішні PR-комунікації реалізовуються завдяки низці корпоративних заходів. Зокрема, щороку відбувається традиційна екологічна акція «Врятуємо Дніпро разом!» відбувається у Запоріжжі за участі представників «Запоріжсталі» та «Зеленого центру Метінвест». У рамках ініціативи «Врятуємо Дніпро разом» працівники підприємства та їх сім'ї провели масштабну акцію з очищення та озеленення берегової лінії. Завдяки їхнім зусиллям пляж став чистішим, а берегоукріплення – зеленішим. Висаджені саджанці верби не лише прикрасять місто, а й допоможуть зміцнити берег річки. Ця акція важлива для внутрішніх комунікацій, адже ініціатива «Врятуємо Дніпро разом!», започаткована працівниками «Запоріжсталі» за підтримки Метінвесту, перетворилася на масштабний екологічний проект. За весь період запорожці висадили майже два тисячі дерев, очистили береги від понад 180 тонн сміття, поповнили водні ресурси Дніпра майже 190 тисячами мальків риби та створили тисячі нових домів для річкових мешканців. Загалом у проекті взяли участь близько 10 тисяч містян.

Комунікаційні стратегії ПАТ «Запоріжсталь» спрямовані на молодіжну аудиторію. У Запоріжжі на базі хабу «Платформи спільних дій» відбувся навчальний захід для дівчат, присвячений металургії. Проєкт «Stem is Fem» мав на меті зацікавити дівчат наукою, технологіями та інженерією аби вони обрали для себе професії майбутнього (рис. 3.1.2).



Рис. 3.1.2 Навчальний захід «Запоріжсталь»

Модуль став можливим завдяки успішній співпраці з Компанією Метінвест та громадською організацією «Запоріжжя. Платформа спільних дій». Продовжуючи цю плідну співпрацю, в червні відкрили в хабі «Платформи» виставку «Наука – це вона», яка представила портрети видатних українських науковиць. Ця ініціатива стала поштовхом до проведення всеукраїнського конкурсу есе, присвяченого жінкам-вченим. Комунікаційна стратегія дозволила подолати стереотипи та охопити цільову аудиторію щодо вибору наукової діяльності.

Комунікаційні технології ПАТ «Запоріжсталь» спрямовані на створення сприятливих медіавідносини з місцевими та загальнонаціональними медіа, надаючи коментарі та інформацію для публікацій. Зокрема, протягом листопада 2024 спостерігаємо 300 публікацій в медіа (рис.3.1.3).

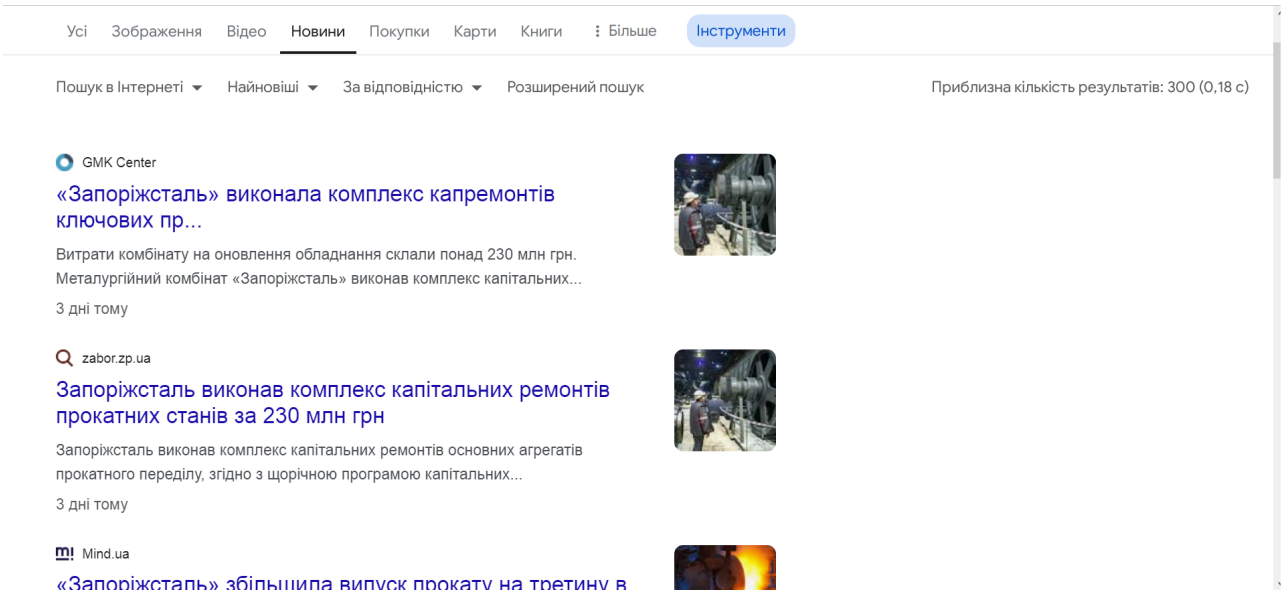


Рис. 3.1.3 Комунікаційні технології «Запоріжсталь» в медіа

Матеріали містять аналітичну інформацію щодо обсягів виробництва, кризи, підйоми, зміни технологій виробництва в умовах кризи. Підприємство «Запоріжсталь» позиціонує себе як відповідальний член спільноти, підтримуючи соціальні проекти та інфраструктуру регіону. Також порушуються питання екологічної кризи, яку підприємство намагається злагодити. Частина матеріалів торкається кризи в умовах воєнного стану, адже з початку конфлікту на сході та повномасштабне вторгнення комунікаційна політика змінилася.

Ключові меседжі для PR-комунікацій ПАТ «Запоріжсталь» для подолання кризи:

1. Інновації та модернізація: демонстрація постійного розвитку та впровадження нових технологій.

2. Соціальна відповідальність: підкреслення ролі компанії як відповідального члена суспільства.

3. Стабільність та надійність: акцентування уваги на довгій історії компанії, її ролі в економіці України та здатності долати кризи.

4. Команда професіоналів, яка працює на підприємстві, їхніх досягнень та історій успіху.

Комунікаційні стратегії кризового PR в умовах воєнного стану показали здатність підприємства оперативно реагувати на виклики та підтримувати стабільність. Оскільки в умовах сучасних викликів, особливо війни в Україні, комунікаційні стратегії є надзвичайно складним і багатогранним завданням для підприємств. ПАТ «Запоріжсталь» завдяки PR-інструментам реалізовує низку кризових комунікацій, зокрема безпеку працівників в умовах воєнного стану, збереження виробництва, адже виникають логістичні проблеми, дефіцит сировини, пошкодження інфраструктури, посилює соціальну відповідальність (підтримка регіону, забезпечення соціальних гарантій для працівників); дозволяє уникнути репутаційних ризиків (поширення недостовірної інформації, маніпуляції.

Ключові аспекти PR-стратегій «Запоріжсталь» під час кризи фокусуються на соціальній відповідальності, адже підприємство активно долучилося до гуманітарних ініціатив, надаючи допомогу військовим, переселенцям та постраждалим від війни регіонам. Це дозволило зміцнити імідж соціального відповідального бізнесу.

Активно ведеться комунікація з внутрішньою аудиторією, зокрема «Запоріжсталь» приділяє значну увагу підтримці морального духу співробітників, інформуючи їх про ситуацію на підприємстві, надаючи психологічну допомогу та забезпечуючи безпечні умови праці. Підприємство активно взаємодіє з місцевими органами влади, бере участь у розробці та реалізації спільних проектів, що сприяє зміцненню довіри до підприємства.

ПАТ «Запоріжсталь» дотримується в соціальних медіа прозорості у комунікації, адже регулярно інформує громадськість про свою діяльність, фінансові результати та плани на майбутнє. Це дозволяє підвищити рівень довіри інвесторів та партнерів. Зокрема, на офіційному сайті в рубриці «Відповідальність» здійснюється інформування громадськості щодо оперативних подій, подається документація підприємства та відповідальність з охорони праці. Для комунікації зі стейкхолдерами та акціонерами подано регулярну, особливу й інформацію про дотримання етичного кодексу.

Незважаючи на кризові умови, «Запоріжсталь» продовжує потужно працювати, забезпечуючи стабільність економіки регіону та країни в цілому. Підприємство стає одним з основних платників податків, що дозволяє підтримувати бюджетні програми. Завдяки цьому ПАТ «Запоріжсталь» зміцнює свою репутацію як надійного партнера та соціального відповідального підприємства.

В умовах воєнного стану ПАТ «Запоріжсталь» завдяки внутрішнім комунікаціям презентує результати відновлення та модернізації виробництва, що дозволяє підвищити його конкурентоспроможність на світовому ринку, завдяки проведенню наукових заходів. Наприклад, 14 листопада 2024 в Запоріжжі відбулася чергова конференція молодих науковців, присвячена пошуку нових рішень для підвищення ефективності виробництва на металургійних підприємствах. Організаторами заходу стали молодіжний рух «Запоріжсталі» та «Метінвест Політехніка». Понад 50 учасників презентували свої новаторські ідеї.

На конференції молодь Метінвесту та студенти продемонстрували свій потенціал, презентувавши інноваційні рішення для покращення виробничих процесів. Учасники змагалися у трьох номінаціях, демонструючи свої знання та вміння у сферах інжинірингу, охорони праці та технології.

Отже, комунікаційні стратегії ПАТ «Запоріжсталь» в умовах кризи дозволяють швидко і точно надавати інформацію, яка є вирішальною у подоланні кризи, прозоро проводити електронну комунікацію тощо. Комунікаційні стратегії кризового PR характеризуються наявністю єдиного меседжу про ситуацію на підприємстві для поширення використовуються різні каналів комунікації: соцмережі, сайт компанії, традиційні медіа. Створені спеціальні рубрики та розділи на сайті, присвячені кризовій ситуації. ПАТ «Запоріжсталь» найчастіше комунікує з громадськістю завдяки таким PR-інструментам: організація брифінгів для медіа, взаємодія зі співробітниками, регулярні інформаційні зустрічі, забезпечення безпеки на

робочому місці. Також налагоджена комунікація з місцевою владою через спільні проєкти з відновлення регіону та соціальні ініціативи.

Кризовий PR ПАТ «Запоріжсталь» містить комплекс заходів, спрямованих на збереження репутації підприємства, підтримку її діяльності та забезпечення безпеки працівників. Комунікаційні стратегії є ефективними, гнучкими та адаптуваються до швидко мінливих умов. В умовах невизначеності та стресу співробітники потребують підтримки та достовірної інформації. ПАТ «Запоріжсталь» здійснює ефективні внутрішні комунікації, які допомагають зберегти лояльність персоналу та мобілізувати його на подолання труднощів.

Стратегії кризового PR презентують трансформування кризи в можливості, адже в комунікаціях акцентується увага на інноваціях та адаптації до нових умов, демонструється стійкість та спроможність до відновлення, презентується розробка нових продуктів, орієнтованих на внутрішній ринок та міжнародних партнерів, які підтримують Україну.

ПАТ «Запоріжсталь», як одне з найбільших металургійних підприємств України, відіграє ключову роль в економіці країни. Під час кризи, спричиненої повномасштабним вторгненням, підприємство зіткнулася з безпрецедентними викликами. Разом з тим, вона продемонструвала високий рівень стійкості та адаптивності, активізувавши свою PR-діяльність.

3.2 Кризові комунікації компанії роздрібної торгівлі «Епіцентр»

Сучасні комунікаційні технології відіграють ключову роль у стратегічному управлінні підприємством. Вони забезпечують ефективну координацію дій усіх підрозділів, сприяють оперативному прийняттю рішень та адаптації до мінливих умов ринку. Завдяки цьому підприємство може більш точно задовольняти потреби клієнтів та досягати поставлених бізнес-цілей.

Безпосередній контакт між працівниками та керівництвом можна налагодити за допомогою таких інструментів, як збори, брифінги, виступи

керівництва, відкриті інтерв’ю, вечори питань і відповідей та прямі усні повідомлення. Ці формати сприяють діалогу та взаєморозумінню.

Відповідно до рейтингів підприємств України з роздрібної торгівлі, лідером на ринку є «Епіцентр», «Сільпо» та «Eva» [18].

«Епіцентр» як один з найбільших підприємств на українському ринку будматеріалів та товарів для дому, активно використовує PR для формування позитивного іміджу компанії та зміцнення своїх позицій.

В умовах кризових комунікацій «Епіцентр» продемонстрував, що український бізнес здатний на інновації світового рівня. Зокрема, на Web Summit 2024 Епіцентр, як головний партнер Мінцифри, представив інноваційний ритейл-метавсесвіт. Ця платформа, що стала частиною масштабної цифрової трансформації компанії, відкриває нові горизонти для українського ритейлу, підтверджуючи прихильність Епіцентру до інновацій та сталого розвитку.

Запуск Epicentr Metaverse свідчить про кризові комунікації з метою здійснити модернізацію роздрібної торгівлі. Проект поєднує найновіші технології та принципи сталого розвитку, що було продемонстровано на Web Summit, де віртуальний світ Epicentr відвідав сам заступник міністра цифрової трансформації України Олександр Борняков.

Одним із найважливіших досягнень саміту стала ініціатива зі збору коштів на підтримку українських дітей, які втратили батьків через війну. Завдяки спільним зусиллям, вдалося зібрати понад 130 тисяч гривень. Це доказ того, що об'єднання людей та використання сучасних технологій може творити комунікації і допомагати тим, хто цього найбільше потребує [40] (рис.3.2.1).



Рис. 3.2.1 Цифрові комунікаційні стратегії

До комунікаційних інструментів «Епіцентр» під час кризи належать стратегії міжнародного співробітництва. В листопаді 2024 р. представники підприємства, об'єднавшись з урядом та міжнародними партнерами, зробили вагомий внесок у глобальні кліматичні переговори COP29. Активна участь «Епіцентр» в дискусіях стала важливим кроком на шляху до досягнення екологічних цілей України.

На міжнародній панелі, присвяченій прискоренню глобального переходу на чисту енергію, Вікторія Савіцька, керівниця відділу сталого розвитку та стратегічної взаємодії в групі компаній «Епіцентр», поділилася досвідом компанії у сфері відновлюваної енергетики. Вона окреслила потенціал України щодо внеску у розвиток зеленої енергетики та досягнення цілей сталого розвитку.

Важливим досягненням кризової PR-діяльності «Епіцентр» є участь у різноманітних професійних конкурсах. У жовтні 2024 р. соціальний проект «Всім серцем з олімпійцями», реалізований компанією «Епіцентр К», отримав визнання експертного журі та читачів, здобувши перемогу у номінації «Спонсорський проект» на конкурсі MMR Media та ekonomika+. Ця нагорода підтверджує важливість соціальної відповідальності бізнесу та позитивний вплив компанії на розвиток українського спорту. Ірина Шинкаренко, заступниця голови ТОВ «Епіцентр К» у сфері комунікацій, реклами, маркетингу та ЗМІ наголосила, що умови війни роблять здобутки наших спортсменів особливо

цінними, їхні перемоги є потужним джерелом натхнення для всього українського народу, тому така підтримка допомагає олімпійцям досягати нових висот і представляти Україну на найвищому рівні [40].

Після початку війни 2014 дитячий табір «Артек» переїхав до Буковелю, а «Епіцентр» активно долучається до життєдіяльності дитячого центру. Зокрема, у Міжнародному дитячому центрі «Артек» 15 жовтня 2024 року відбувся масштабний спортивний флешмоб. Понад 700 юних артеківців віком від 7 до 14 років разом зі знаменитими українськими спортсменами одночасно виконали комплекс олімпійських вправ (рис.3.2.2).



Рис. 3.2.2 Соціальні комунікації «Епіцентру»

Захід відбувся завдяки спільній ініціативі Епіцентру, Національного олімпійського комітету та дитячого табору «Артек». Була встановлена нова рекордна кількість дітей, які взяли участь у флешмобі зі спортивної зарядки, що відзначило новий етап у категорії масових дитячих спортивних заходів. Це досягнення було офіційно зафіксовано представником Національного реєстру рекордів України.

В умовах кризового розвитку бізнесу «Епіцентр» демонструє високий рівень соціальної відповідальності, активно підтримуючи українських

виробників та захисників. Приєднавшись до програми «Національний кешбек», компанія сприяє розвитку вітчизняної економіки, а програма «Українці разом» є яскравим прикладом турботи про наших героїв. Понад половина товарів, реалізованих в «Епіцентрі» у 2024 році, – це продукція українських виробників, що свідчить про послідовну реалізацію стратегії підтримки вітчизняного виробництва. Укладення Меморандуму про співпрацю з Міністерством у справах ветеранів ініціює спільний проєкт, спрямований на підтримку ветеранського підприємництва.

«Епіцентр» відіграє значну роль у суспільному житті України, особливо це стало помітним під час повномасштабної війни. Благодійні акції компанії мають не лише економічний, а й соціальний та гуманітарний вимір. Комунікаційні стратегії підприємства спрямовані на благодійну діяльність, яка є складовою соціальної відповідальності бізнесу. В квітні 2024 р. «Епіцентр» разом з Arm Women Now запустили благодійну акцію «Із сердечком обирай-госпітальєрок одягай», щоб зібрати кошти на пошиття форми для госпітальєрок. За кілька місяців вдалося зібрати понад 300 тисяч гривень. Такі комунікаційні стратегії створюють позитивний імідж, оскільки благодійні акції сприяють формуванню репутації підприємства серед споживачів та партнерів. Це підвищує довіру до бренду та лояльність клієнтів.

Компанія активно допомагає Збройним Силам України, надаючи необхідне обладнання, матеріали та гуманітарну допомогу. Також «Епіцентр» підтримує цивільне населення, яке постраждало від війни, надаючи їм житло, продукти харчування та інші необхідні речі. Цим підприємство демонструє приклад соціальної відповідальності бізнесу та показує, що великі компанії можуть і повинні брати активну участь у вирішенні соціальних проблем.

Компанія «Епіцентр» впроваджує комунікаційні стратегії, які спрямовані на консолідацію суспільства навколо спільних цінностей та допомагає подолати наслідки війни. 16 квітня 2024 р. в головному офісі Епіцентру пройшов донорський день. 80 працівників компанії проявили небайдужість і здали понад 36 літрів крові, щоб допомогти пораненим військовим та цивільним. Завдяки

спільним зусиллям, компанія зробила вагомий внесок у порятунок людських життів (рис. 3.2.3).



Рис. 3.2.3 Комунікаційні стратегії для консолідації («День донора»)

Прикладом комунікаційної стратегії «Епіцентр» для консолідації суспільства є проведення інформаційних компаній з актуальних соціальних питань. Наприклад, підприємство до Дня поширення інформації про аутизм на офіційному сайті та в соціальних мережах були оприлюднені матеріали про аутизм, людей з аутизмом, правила спілкування з такими людьми. У рамках святкування Всесвітнього дня поширення інформації про аутизм, мережа торговельно-будівельних центрів «Епіцентр К» ініціювала партнерство з благодійним фондом Future for Ukraine (FFU). Спільна інформаційна кампанія була спрямована на підвищення обізнаності серед широкого кола громадськості про особливості аутичного спектру, потреби людей з аутизмом та шляхи їхньої соціальної інтеграції.

Міжнародні комунікації простежуються в 2023 році, коли компанія «Епіцентр К» представила на міжнародній конференції UNITING BUSINESS EUROPE досвід успішного ведення бізнесу в умовах воєнного часу, підтвердивши свою репутацію відповідального підприємства. Цей стратегічний захід об'єднав представників бізнесу, державних органів та локальних мереж ГД ООН з метою визначення спільних шляхів прискорення досягнення Цілей сталого розвитку в Європі до 2030 року та розробки ефективних механізмів співпраці. Конференція завершилася панельною дискусією, присвяченою ролі

бізнесу у подоланні наслідків кризи. За участю компанії "Епіцентр К" було обговорено питання соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни. Як зазначила Тетяна Сахарук, генеральна директорка Глобального Договору ООН в Україні, повномасштабна війна в Україні призвела до значних гуманітарних втрат. Результатом таких комунікацій стало приєднання до Глобального договору ООН. Внаслідок цього, мережа магазинів «Епіцентр К» взяла на себе зобов'язання активно сприяти досягненню глобальних цілей сталого розвитку. Компанія зосередиться на таких важливих напрямках, як: покращення здоров'я населення, забезпечення доступу до чистої енергії, боротьба зі зміною клімату та розвиток стійких громад

Підприємство підтримує різноманітні соціальні проекти, спрямовані на активність громад та покращення якості життя людей. Одним з ключових досягнень групи компаній «Епіцентр» у 2019 році стало впровадження програми з утилізації батарейок за європейською моделлю (рис 3.2.4).



Рис. 3.2.4. Соціальна ініціатива «Батарейки, здавайтеся!»

Завдяки такій комунікаційній стратегії підприємство стало лідером в Україні у сфері екологічної відповідальності, демонструючи приклад для інших бізнесів. За чотири роки реалізації ініціативи «Батарейки, здавайтеся!» завдяки спільним зусиллям Епіцентру, виробників батарейок та небайдужих громадян вдалося досягти значних результатів. Було зібрано та направлено на утилізацію понад 110 тонн відпрацьованих елементів живлення, відпрацьованих батарейок, зібраних протягом війни.

Подібна за комунікаційною метою була соціальна ініціативна «Ворогам кришка». Разом з фондом «ОВЕС» мережа магазинів «Епіцентр» ініціює масштабну акцію зі збору пластикових кришечок з маркуванням HDPE. Мета ініціативи – допомогти пришвидшити перемогу України шляхом фінансування розмінування, а також зменшити екологічне навантаження, спричинене пластиковими відходами. проведена

З початку повномасштабного вторгнення «Епіцентр» проводить активну роботу щодо виявлення фейків та маніпулятивних технологій. Це дозволило уникнути кризових ситуацій щодо прозорості бізнесу. Наприклад, в серпні 2023 року на офіційні сторінці підприємства оприлюднено матеріал про спростування інформації, яка поширилася в соціальних мережах. Через бот в розповсюдився наратив, що «Епіцентр» продає ганчір'я з гуманітарної допомоги. Завдяки швидкому реагування фахівців підприємства це було спростовано та оприлюднені копії відповідних документів про використання та закупівлі ганчір'я.

Отже, комунікаційні стратегії «Епіцентр» в умовах кризи спрямовані на формування соціальної відповідальності бізнесу, зокрема: благодійність (підтримка освітніх, медичних та соціальних проектів); екологічні ініціативи (акції з переробки батарейок, енергозбереження, озеленення територій); волонтерські програми (залучення співробітників до соціальних проектів).

Значна частина комунікаційних стратегій спрямована на реалізацію спонсорських програм, серед них спонсорство та організація спортивних заходів, які дозволили сформувати командний дух, здоровий спосіб життя та зміцнити довіру до підприємства.

Інформаційні PR-стратегії спостерігаються на офіційному сайті, зокрема інтерв'ю з керівниками «Епіцентр» та відповідальними за відповідні сектори бізнесу.

Ключові комунікаційні меседжі для PR-стратегій «Епіцентру»:

1. Надійність та якість, зокрема під час кризи підкреслюється широкий асортимент товарів відомих брендів, гарантії якості.

2. Зручність покупок: економія часу та грошей, широкий вибір способів оплати та доставки.

3. Соціальна відповідальність через демонстрацію участі компанії в житті суспільства.

4. Інноваційні технології, адже акцентується увага на впровадженні нових технологій та сервісів.

Ефективні PR-стратегії дозволяють «Епіцентру» не тільки збільшити обсяг продажів, але й зміцнити позиції лідера на ринку, підвищити лояльність клієнтів та залучити нових покупців.

3.3 PR-комунікації компанії «Нова пошта» під час воєнного стану

Повномасштабне вторгнення поставило український бізнес перед необхідністю термінової адаптації до нових реалій. Сектор PR-діяльності також зазнав змін, однак вже навесні 2022 року підприємства почали поступово відновлювати свою присутність в інформаційно-комунікаційному просторі.

Підприємство «Нова Пошта’ продемонструвала високий рівень соціальної відповідальності, організувавши масштабний благодійний захід «Найдовший у світі марафон». За допомогою інноваційної комунікаційної технології «загальна платформа» було залучено значні ресурси на підтримку українських захисників. Це стало яскравим прикладом ефективного використання комунікаційних інструментів для досягнення спільної мети.

Компанія продемонструвала високу соціальну відповідальність, запустивши благодійну лінійку спортивного одягу під гаслом «Не зупиняйся». 100% прибутку від продажів було передано на підтримку ініціативи «Запакуй небо – прокачай ППО», що свідчить про турботу про країну та її захисників (рис.3.3.1).

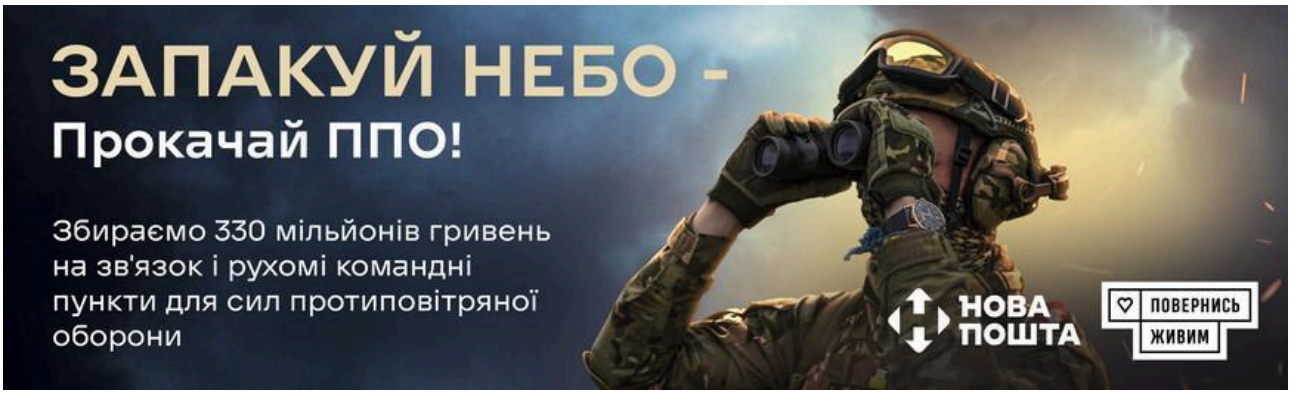


Рис.3.3.1 Технології соціальної відповідальності

Демонструючи соціальну відповідальність, «Нова Пошта» з 2014 року забезпечує безкоштовну доставку гуманітарних вантажів, підтримуючи благодійні ініціативи в Україні. Після 24 лютого 2022 року «Гуманітарна пошта» еволюціонувала з окремого проекту в повноцінний гуманітарний напрямок діяльності Нової пошти. Якщо до повномасштабної війни було доставлено майже 20 тисяч тонн гуманітарних вантажів, то з початку вторгнення компанія щомісяця перевезення близько 1500 тонн допомоги для військових та цивільних.

З 2014 року «Нова пошта» стала надійним партнером волонтерів, надаючи безкоштовну доставку гуманітарної допомоги. Проєкт «Гуманітарна Нова пошта» дозволяє волонтерам зосередитися на найважливішому – зборі та розподілі необхідних речей. Аби підтримати невтомну працю волонтерів, Нова пошта запустила подкаст «Варті», де вони можуть поділитися своїми історіями та досвідом.

Проєкт було запущено інтерв'ю з Тарасом Чмутом, головою фонду «Повернись живим». Під час розмови Тарас детально розповів про еволюцію волонтерського руху в Україні за останні 10 років, поділився історіями про те, як навіть значні кошти не завжди вирішують усі проблеми, а також описав успішні приклади співпраці з військовими та розробки українських інженерів, які рятують життя на фронті. Крім того, на прикладі свого фонду Тарас підкреслив, що прозора звітність є невід'ємною частиною успішної благодійної

діяльності та ключем до довіри донорів. Гостями та учасниками підкасту стали: волонтери різних напрямків: допомога військовим, дітям, внутрішньо переміщеним особам, тваринам, власники соціальних підприємств. Серед них: Ксенія Драганюк (ГО «Землячки»), Леся Литвинова (БФ «Свої»), Марічка Тодорчук (БФ «Клуб добродіїв»), Миколай Сєрга («Культурний десант»), Еліна Світоліна (БФ «Svitolina Foundation»), Женя Вольнов («ДрукАрмія»), Владислав Малащенко (Good Bread From Good People) та інші [38].

Співпраця з благодійними фондами та волонтерами будується на міцних партнерських відносинах, які поєднують як довгострокові проекти, так і оперативну допомогу в кризових ситуаціях.

Комунікаційна стратегія – співпраця з волонтерами демонструє, що піжприємство дбає про громаду та готова брати участь у вирішенні спільних проблем. Активна участь у волонтерських ініціативах сприяє формуванню позитивного іміджу та репутації організації. Спільна комунікація над подоланням кризи допомагає встановити більш тісний зв'язок між організацією та громадою.

З жовтня 2024 року «Нова Пошта» ініціює масштабний проєкт «Грай за Україну», амбасадоркою якого стала відома українська тенісистка Еліна Світоліна. Запрошуємо всіх охочих поділитися своїми історіями успіху на сайті https://playforukraine.novaposhta.ua/. Кожен учасник отримає унікальну можливість виграти лімітований тенісний м'яч з автографом спортсменки.

Як символ єдності та заклику до активних дій, «Нова пошта» представила лімітовану серію червоних тенісних м’ячів з автографом відомої української тенісистки Еліни Світоліної. Кампанія «Грай за Україну» – потужний інструмент PR-діяльності, який має на меті об’єднати українців, підтримати моральний дух нації та популяризувати Україну на міжнародній арені.

Марафон як PR-стратегія набуває все більшої популярності завдяки своїй здатності залучати аудиторію, будувати довготривалі відносини та підвищувати впізнаваність підприємства.

Перший марафон з початку повномасштабного вторгнення відбувся в серпні 2022 року на Михайлівській площі стартував масштабний благодійний проєкт «Ультрамарафон вдячності». Рятувальник Володимир Сковородка взявся за амбітну мету – пробігти 800 кілометрів від Києва до Варшави за 14 днів. Кожен українець зміг долучитися до цієї ініціативи, вибравши будь-яку відстань для онлайн-забігу і зробивши благодійний внесок.

Благодійна акція, організована «Новою поштою», спільно з ГУ ДСНС України та благодійним фондом «Українські вогнеборці», має на меті висловити щиру вдячність польському народу за надану гуманітарну допомогу та зібрати кошти для придбання сучасного обладнання для аварійно-рятувального загону спеціального призначення ГУ ДСНС України м. Києва. Завдяки зібраним коштам у сумі 2 000 000 гривень, буде забезпечено ефективніше виконання рятувальних операцій та підвищення рівня безпеки громадян. Ініціатива від Нової пошти, яка об'єднала тисячі бігунів, постійно розвивається. Створивши «Ультрамарафон вдячності», підприємство продемонструвало незмінну відданість підтримці тих, хто потребує допомоги, розширивши можливості для участі та підтримки. «Ультрамарафон вдячності» став справжнім святом єдності та підтримки. Протягом 14 днів до нього долучилися не лише звичайні українці, а й відомі особистості. Телеведучі, музиканти, блогери та коміки, такі я: Тімур Мірошниченко, Соломія Вітвіцька, Wellboy, alyona alyona, Пес Патрон, Євген Клопотенко та інші, своїми прикладами надихали учасників і долучалися до благодійної справи [38].

У вересні 2024 року відбувся «Перший безбар’єрний марафон Нової пошти», доступний для людей з інвалідністю та інших представників маломобільних груп населення. До марафону долучилися всі охочі без будь-яких обмежень. Захід створений з метою забезпечення рівних можливостей для людей з різними фізичними можливостями, включаючи осіб з інвалідністю, батьків з дітьми, вагітних та людей похилого віку.

Марафон безбар’єрності – це не лише спортивна подія, а потужний інструмент комунікації, який дозволяє донести до широкого кола людей

важливість створення інклюзивного суспільства. Він привертає увагу до теми безбар'єрності, доносячи до людей інформацію про потреби людей з інвалідністю та інших вразливих груп. Водночас учасники марафону, які мають різні особливості здоров'я, показують, що обмеження – це лише стереотипи, і кожен може досягти успіху. PR-захід допомагає змінити ставлення суспільства до людей з інвалідністю, сприяючи формуванню толерантності та розуміння.

Стратегічне партнерство як комунікаційна стратегія «Нової пошти» дозволило підприємству досягти синергічного ефекту та посилити свою присутність в умовах кризи. Це потужний інструмент, який дозволив оптимізувати ресурси, розширити аудиторію та зміцнити репутацію послуг «Нової пошти».

Українська тенісистка Еліна Світоліна та «Нова пошта» в квітні 2024 року уклали партнерську угоду, яка передбачає спільні проєкти, спрямовані на розвиток українського тенісу, зокрема підтримку Фонду Світоліної та національної жіночої збірної.

Стратегічне партнерство з «Новою поштою» дозволяє українським спортсменам продовжувати представляти країну на міжнародній арені навіть у воєнні часи. Спільними зусиллями створені сприятливі умови для розвитку спорту в Україні та підтримка нового покоління спортсменів.

«Нова Пошта» активно підтримує юних тенісистів, виступаючи партнером серії турнірів для дітей віком до 14 років. Підприємство також ініціює новий проект: турніри з грантовою підтримкою для обдарованих тенісистів віком до 12 років. Минулого року турніри Svitolina & Stakhovskiy Tennis Tour by Nova Post пройшли успішно в багатьох містах України, а фінал відбувся в Києві. Вісім найталановитіших юних тенісистів отримали цінні гранти на загальну суму близько 1 мільйона гривень, які допоможуть їм розвивати спортивну кар’єру.

12 травня 2024 року у Львові відбувся благодійний напівмарафон «Не зупиняйся!», організований компанією «Нова пошта» спільно з «NewRun». на дистанцію 21 км. Усі кошти спрямовані на підтримку Національного

реабілітаційного центру «Незламні». Марафон є потужним комунікаційним інструментом національної єдності та незламності українського народу в боротьбі за свободу та незалежність. Ця ініціатива об'єднала українців та друзів України з усього світу, демонструючи солідарність із тими, хто щодня ризикує своїм життям заради майбутнього нашої держави. Учасники марафону – це справжні герої, які надихають нас своєю відвагою та самовідданістю: рятувальник ДСНС та бігун-рекордсмен Володимир Сковородка, військовий медик Максим Прокопенко, пресофіцерка ЗСУ Маргарита Рівчаченко, бігун і боєць ТрО Юрій Іванченко [38].

Комунікаційні стратегії мотиваційного спрямування спостерігаються в березні 2023 р. Колаборація Київського метрополітену та Нової пошти спрямована на підтримку українців, для яких із 24 лютого 2022 року метро стало не лише транспортним засобом, а й укриттям під час обстрілів. У рамках проєкту на станціях, платформах, у вагонах та біля ескалаторів у столичному метро з'явилися понад 20 повідомлень, що мотивують українців підтримувати наших захисників і волонтерів та підбадьорюють під час повітряних тривог.

Були створені плакати на вікнах вагонів із гаслами: «Найтемніша ніч – перед світанком» і «Навколо стільки чудових людей!». Борди на ескалаторах містили мотиваційні фрази: «Ці поручні мчать трошки швидше, бо поспішають до перемоги», а на турнікетах закликали підтримувати ЗСУ: «Час подякувати всім, хто бореться за нашу незалежність», зробивши донейт на підтримку ЗСУ та волонтерів. Банери на платформах акцентують увагу на мовній ідентичності: «Перейшов на станцію "Українська мова"», також запропоновані нові назви станцій: «Українські волонтери» та «Велика бавовна». Комунікаційні стратегії містили інформацію про перейменування станцій, зокрема «Станція вільних людей незалежної України» («Майдан Незалежності»), «Ще трошки, і ми з тобою на літак» («Бориспільська»), «Харків = незламність» («Харківська») [38] (рис.3.3.2).



Рис. 3.3.2 PR- кампанія «Нової пошти»

В червні 2022 року компанія «Нова пошта» на початку повномасштабного вторгнення доклала максимальних зусиль для збереження цілісності відправлень. Разом з тим, якість упаковки відіграє вирішальну роль у забезпеченні безпечного транспортування. З метою просвітної та навчальної комунікації клієнтам запропоновано навчитися готувати посилки до відправлення, дотримуючись відповідних рекомендацій. Для оптимізації процесу відправлення посилок та запобігання пошкодженню товарів, компанія «Нова Пошта» розробила інтерактивний онлайн-тренінг у форматі гри. Цей інструмент дозволяє швидко та ефективно опанувати правила пакування різних типів вантажів, що найчастіше відправляються клієнтами.

Онлайн-тренажер для пакувальників та клієнтів, розроблений з метою підвищення ефективності та якості роботи. За допомогою ігрових механік користувачі освоюють основні принципи правильного пакування, вчаться вибирати оптимальні матеріали та методи упаковки, а також отримують практичні навички, необхідні для роботи на складі або у відділі логістики (рис. 3.3.3).



Рис. 3.3.3. Digital-стратегії «Нової пошти»

Онлайн-тренажер «Box master» відіграє важливу роль у сучасних стратегіях взаємодії з цільовою аудиторією. Вони надають інтерактивні та персоналізовані інструменти для навчання та розвитку, що значно посилює комунікацію. Завдяки різноманітним форматам завдань (симуляції, практичні вправи) користувачі активно залучаються до процесу навчання. Тренажер надає миттєвий зворотній зв'язок, що дозволяє користувачам відразу оцінити свої результати та зрозуміти, які аспекти вимагають додаткової уваги. Адже по завершенню гри є можливість поділитися результатом у соціальній мережі «Фейсбук». Завдяки інтерактивним елементам є можливості повторити матеріал кілька разів, таким чином онлайн-тренажери забезпечують більш ефективне засвоєння знань.

Отже, комунікаційні стратегії «Нової пошти» використовуються для створення єдиного інформаційного простору. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, особливо в умовах кризи, ефективні PR-комунікації є невід'ємною частиною стратегії будь-якого підприємствв. «Нова пошта», як лідер українського ринку логістики, продемонструвала здатність успішно долати виклики завдяки грамотно побудованій комунікаційній стратегії.

Ефективні PR-інструменти дозволяють подолати інформаційні бар'єри, забезпечуючи доступ до достовірної та актуально інформації для всіх верств населення.

За допомогою комунікаційних стратегій, які використовує підприємство підкреслюються спільні цінності, історія та досягнення, що сприяє зміцненню національної єдності в умовах кризових комунікацій.

Відкрита і прозора PR-комунікація з боку підприємства «Нова пошта» підвищує рівень довіри громадян до надання послуг доставки, що є важливим фактором для стабільності бізнесу.

Ефективні комунікаційні стратегії спортивного спрямування дозволяють запобігати та вирішувати соціальні кризові ситуації, сприяючи діалогу та взаєморозумінню між різними соціальними групами, зокрема безбар'єрності.

Завдяки комунікаційним стратегіям відбувається мотивування цільової аудиторії до участі в соціальних проектах та ініціативах, що сприяє розвитку громадянського суспільства.

PR-комунікації відіграють вирішальну роль у формуванні позитивного іміджу «Нової пошти» та її успішному подоланні кризи. Компанія продемонструвала високий рівень професіоналізму в цій сфері, використовуючи інноваційні підходи та інструменти.

ВИСНОВКИ

В теоретичному розділі з’ясовано, що комунікаційні стратегії відіграють визначальну роль у формуванні суспільної свідомості. Вони впливають на сприйняття брендів, формують громадську думку та стимулюють соціальну активність. Сучасні комунікаційні інструменти забезпечують ефективні механізми для побудови міцних взаємин з аудиторією. Вони дозволяють створювати різноманітні тексти та усні звернення, враховуючи найновіші досягнення в галузі комунікацій, щоб досягти максимальної ефективності в бізнесі.

Оптимізація технологічних розробок вимагає комплексного врахування антропоцентричного підходу, що передбачає відповідність технологій когнітивним, емоційним та соціальним аспектам людської діяльності.

Комунікаційні технології, демонструють, як психологічні та соціальні інструменти можуть бути інтегровані для досягнення комунікативних цілей. Створення ефективної комунікаційної стратегії вимагає не лише передачі інформації, а й постійного зворотного зв'язку з аудиторією.

Комунікаційна стратегія є чітко визначеним планом дій, спрямованим на досягнення конкретних цілей компанії шляхом ефективної взаємодії з цільовою аудиторією.

Вони можуть бути як короткостроковими, так і розрахованими на тривалий період. Проте всі вони мають чітко визначені цілі, досягнення яких вимагає певного часу. Ключова мета будь-якої комунікаційної стратегії – встановити і розвивати довірливі відносини з клієнтами.

Вся комунікаційна стратегія складається з трьох взаємопов'язаних частин: маркетингової, креативної та медійної. Комунікаційна стратегія – це комплексний інструмент, який охоплює весь спектр взаємодії з аудиторією.

Комунікаційні стратегії забезпечують масштабованість і ефективність взаємодії в різних контекстах. Вони допомагають досягати цілей як у рекламній діяльності (наприклад, під час проведення рекламних кампаній), так і в

управлінні персоналом (наприклад, при вирішенні внутрішніх конфліктів). Більше того, комунікаційні стратегії можуть виступати самостійним напрямком PR-діяльності, забезпечуючи ефективну взаємодію всіх ланок організації та створюючи сприятливе інформаційне середовище.

Сутність успішної комунікаційної стратегії визначається трьома фундаментальними складовими: наявність чіткої ринкової стратегії, креативна та медійна стратегія.

Формуючи громадську думку, комунікаційна стратегія стає потужним інструментом для зближення державних органів, бізнесу та громадянського суспільства. Це дозволяє створити сприятливе середовище для співпраці та розвитку.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології є ключовим фактором успішної реалізації стратегії, але їх ефективність залежить від наявності інших необхідних ресурсів та здатності організації адаптувати технології до своїх потреб.

Основою комунікаційних стратегій є складна система, яка включає: правові рамки, розподіл обов'язків, ієрархію, обмін інформацією.

Комунікаційна стратегія організації поділяється на два основних напрямки: зовнішній та внутрішній. Зовнішня комунікація фокусується на взаємодії з усіма стейкхолдерами за межами компанії, тоді як внутрішня охоплює всі рівні та види комунікації всередині організації, від офіційних повідомлень до неформального спілкування.

У контексті сучасного інформаційного суспільства комунікаційні стратегії є визначальним фактором у конструюванні соціальних взаємин та організації суспільного буття.

Синтезовано наукові судження щодо кризових комунікаційних стратегій та акцентовано, що у кризові періоди інформаційний простір зазнає значного перевантаження, що призводить до посилення інформаційного шуму та створює сприятливе середовище для поширення дезінформації та маніпулятивних

повідомлень. Це, в свою чергу, ускладнює отримання достовірних даних та підриває довіру до інформаційних джерел.

Кризові комунікації спрямовані на оперативне реагування на кризові ситуації, координацію дій різних підрозділів організації та забезпечення прозорого та своєчасного інформування всіх зацікавлених сторін. У кризових ситуаціях громадськість має право на правдиву інформацію. Відкритість та прозорість комунікації – це прояв поваги до аудиторії і запорука успішного подолання труднощів.

Ключовими компонентами успішних кризових комунікацій є стратегічне партнерство із засобами масової інформації, спрямоване на оперативне розповсюдження перевірених даних, та активний двосторонній діалог із зацікавленими сторонами, що здійснюється через соціальні медіа.

Успішне вирішення кризи – це результат комплексного підходу, який включає чіткий план дій, створену заздалегідь, команду досвідчених кризових менеджерів, проактивну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами та відкриту позицію керівництва, спрямовану на відновлення довіри.

Ключові принципи кризових комунікацій полягають у заповненні інформаційного вакууму достовірними даними, побудові довірливих відносин зі медіа, адаптації повідомлень до конкретних потреб аудиторії та постійному моніторингу її реакції.

Формування інформаційного поля, підвищення впізнаваності бренду та побудова довіри з клієнтами – все це досягається за допомогою різноманітних PR-інструментів, таких як спеціалізовані заходи, пресрелізи та аналітичні огляди.

У другому розділі досліджені комунікаційні стратегії компаній в умовах кризи. Зокрема, з’ясовано, що у контексті воєнного стану PR-фахівці розробляють та впроваджують комплексні комунікаційні стратегії, спрямовані на ефективне донесення критично важливої інформації до цільової аудиторії. Цифровий простір, зокрема Інтернет, слугує основним інструментом для

оперативного реагування на зміни ситуації та забезпечення своєчасного інформування.

Війна продемонструвала, наскільки важливим є ефективний PR у формуванні громадської думки. Соціальні мережі та інші цифрові інструменти стали основними аренами інформаційних воєн, тому розробка та впровадження чітких комунікаційних стратегій є ключовим фактором успіху будь-якого PR-проекту.

Незважаючи на обмежені бюджетні ресурси, PR залишається критично важливим інструментом для формування позитивного іміджу компанії. За допомогою креативних рішень та глибокого розуміння цільової аудиторії можна досягти значних результатів у сфері комунікацій. PR-стратегії кризового реагування – це набір інструментів, які дозволяють організації ефективно комунікувати з аудиторією під час кризи, відновлюючи довіру та репутацію.

PR у кризовій ситуації має не тільки оперативно надавати інформацію, але й будувати міцні зв’язки з громадськістю, відновлюючи довіру до організації як відповідального члена суспільства.

Успішне подолання кризи включає в себе комплекс заходів: від раннього виявлення потенційних загроз та їхньої профілактики до активних дій під час кризи та подальшого відновлення.

Антикризові моделі описують процес управління надзвичайними ситуаціями, який складається з послідовних етапів: підготовки до можливих криз, оперативного реагування на них, відновлення після кризових подій та вжиття заходів для пом'якшення їхніх негативних наслідків.

PR-діяльність в умовах кризи – це багатоступеневий процес, який включає в себе проактивну підготовку до можливих криз, оперативне реагування на їх виникнення та цілеспрямоване відновлення після кризи. На етапі підготовки особлива увага приділяється ранньому виявленню потенційних загроз та створенню детальних планів дій.

Мета антикризового управління полягає в тому, щоб заглянути в майбутнє, ідентифікувати потенційні загрози, вжити заходів для їх уникнення, а

також розробити стратегію, яка дозволить підприємству не лише вижити в кризових ситуаціях, але й зміцнити свої позиції на ринку.

У третьому розділі проаналізовані комунікаційні технології українських компаній в умовах кризового розвитку. Сьогодні, коли бізнес стикається з безпрецедентними викликами, металургійні компанії демонструють здатність швидко адаптуватися. Вони розробили цілісні комунікаційні плани, які не лише підтримують позитивний імідж, але й будують міцні зв'язки з ключовими аудиторіями. Індивідуальний підхід до кожного клієнта та партнера став ключовим фактором успіху в цій галузі, дозволяючи компаніям виділитися на ринку та зміцнити свою конкурентну позицію.

Компанія «Запоріжсталь» має розроблену PR-стратегію, яка дозволяє їй досягати комунікаційних цілей та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Наявність спеціалізованого підрозділу гарантує якісне виконання всіх запланованих PR-заходів. Для організації PR-комунікацій компанія обирає такі платформи, як: вебсайт, Facebook, YouTube, Instagram та X, щоб донести до різних аудиторій актуальну інформацію про свою діяльність.

Доведено, що провідними комунікаційними стратегіями ПАТ «Запоріжсталь» є: заходи для презентації соціальної відповідальності бізнесу, благодійні аукціони, реабілітаційні проєкти, шоу талантів, корпоративні заходи, створення навчального хабу для молоді, взаємодія з масмедіа та інші. Компанія «Запоріжсталь» демонструє високий рівень турботи про своїх співробітників. Регулярна інформація про ситуацію на підприємстві, надання психологічної підтримки та забезпечення безпечних умов праці сприяють збереженню високого морального духу колективу. Ефективні внутрішні комунікації допомагають «Запоріжсталі» швидко реагувати на виклики воєнного часу. Завдяки інноваціям та модернізації, підприємство не тільки відновлює виробництво, але й підвищує свою конкурентоспроможність на світовому ринку.

Досліджено комунікаційні технології підприємств роздрібної торгівлі. Зокрема, демонструючи інноваційність у кризових умовах, «Епіцентр»

підтвердив, що український бізнес здатний конкурувати на глобальному рівні. Серед провідних PR-технологій виокремлено: інноваційний ритейл-метавсесвіт, міжнародне співробітництво, участь та організація професійних конкурсів, спортивні флешмоби, донорські дні, інформаційні кампанії в медіа, PR-заходи екологічної відповідальності.

Проаналізовано PR-комунікації компанії «Нова пошта» в умовах воєнного стану. Зокрема, з'ясовано, що підприємство показало високий рівень соціальної відповідальності в умовах кризи. Серед комунікаційних стратегій виокремлено: партнерство, співпраця з благодійними фондами та волонтерами, спортивні марафони, безбар'єрний марафон, стратегічне партнерство, розробка гри-тренажеру.

«Нова пошта» показала, як сучасні PR-інструменти можуть стати потужним інструментом у подоланні кризових ситуацій. Завдяки інноваційному підходу до комунікацій компанії вдалося не лише відновити довіру, але й зміцнити свій позитивний імідж.

Застосування стратегічних комунікацій у спорті дозволяє не лише мінімізувати ризики виникнення соціальних криз, а й сприяти створенню інклюзивного середовища, заснованого на принципах діалогу та взаємоповаги.

Завдяки комунікаційним стратегіям відбувається мотивування цільової аудиторії до участі в соціальних проектах та ініціативах, що сприяє розвитку громадянського суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барило О. Г. Інформація як складова системи державного управління у надзвичайних ситуаціях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 2. С. 76–78.
2. Безрук В.М. Особливості розвитку комунікативної компетентності державних службовців. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 1(50). С. 139–148
3. Болотова В.О. Паблік рілейшенз в ОВС: Конспект лекцій. Харків: Вид-во НУВС, 2001. 100 с.
4. Внутрішня комунікація під час війни: важливе своєчасне інформування. URL: https://www.prostir.ua/?library=vnutrishnya-komunikatsiya-pid-chas-vijny-vazhlyve-svojechasne-informuvannya
5. Вовк Н. П., Мохнар Л. І. Комунікативна складова організації та здійснення антикризового управління. *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. № 1(59). С. 63–71
6. Вороненко А. Тренд – не тренд 2024: як комунікувати з командами в кризові часи? URL: https://hurma.work/blog/trend-yak-komunikuvaty-z-komandamy-v-kryzovi-chasy/
7. Городяненко В. Соціологічна енциклопедія. Київ: Академвидав, 2008. 364 с.
8. Державне управління: словник-довідник/уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творч. кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар, В. М. Князев, С. О. Кравченко, Л. Г. Штика]; заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. Київ: Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
9. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 2. С. 13-21.
10. Єгорова Л. Г. До лексикографічного визначення понятійного апарату PR-дискурсу. *Культура народів Причорномор'я*. 2005. № 69. С. 7-11.

11. Єжижанська Т.С. Корпоративні комунікації в умовах кризи. *Масова комунікація: історія, сьогодення, перспективи: науково-практичний журнал* /відп. ред. С.І.Кравченко; упоряд. М.А.Рожило. Луцьк: Волинський національний університет ім. Лесі Українки, 2012. № 1 (1). С. 5 - 10.
12. Єрмоленко О., Мельник В. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні. *Вісник Хмельницького національного університету* 2024. № 3. С. 202-206.
13. Єрошин А. Г. Сучасні підходи до визначення поняття „стратегічні комунікації" : підхід НАТО. *Актуальні проблеми розвитку освіти і науки в умовах глобалізації :* Матеріали II всеукраїнської наукової конференції. 28-29 жовтня 2016 р., м. Дніпро. Частина II. / Наук. ред. О.Ю. Висоцький. Дніпро: Роял Принт, 2016. С. 109-119.
14. Зеліч В.В. Використання PR-технологій як інструменту маркетингових комунікацій у просуванні компанії. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2022. № 1 (124). С. 77-82.
15. Іванова Н.Г., Андрусишин Ю.І., Паливода О.О., Печенюк С.І. Психологічні аспекти пошуку та аналізу інформації у межах реалізації стратегічних комунікацій : *практикум*. Київ : НА СБ України, 2021. 104 с.
16. Іващенко В.Л. Сучасні медіакомунікативні технології: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Видавництво "Розумники"», 2021. 192 с.
17. Казанжи З. Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади. URL: https://imi.org.ua/wp-content/uploads/2017/06/posibnyk.pdf
18. Каталог підприємств України. URL: https://catalog.ub.ua
19. Квіт С. М. Масові комунікації : підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2008. 206 с.
20. Кирик Н. Комунікації під час війни: Кожне слово важливе. URL: https://wordfactory.ua/ua/_wcB
21. Комунікаційна стратегія – катапульта для бізнесу. Чому? Відповідає команда агенції комунікацій «ВАРТО». URL:

https://cases.media/en/news/komunikaciina-strategiya-katapulta-dlya-biznesu-chomu-vidpovidaye-komanda-agenciyi-komunikacii-varto

22. Комунікаційна стратегія ДПС: поняття, цілі та основні напрями реалізації. НДІ фіскальної політики (Наук. дослід. інст. фіскальної політики). URL: https:/ /www.ndifp.com/108
23. Коник Д. Довіра громади: кризові комунікації органів місцевого самоврядування. Практичний посібник. Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». Київ, 2020. 70 с.
24. Кризові комунікації та як протистояти викликам війни: для публічних службовців створили освітні серіали. (жовтень 2024). URL: https://decentralization.ua/en/news/16351
25. Криницька А. Правила комунікації у кризових ситуаціях. URL: https://voxukraine.org/pravyla-komunikatsiyi-u-kryzovyh-sytuatsiyah
26. Курбан О. Базові основи системного PR-планування. *Вісник Книжкової палати*. 2014. № 12. С. 36-38
27. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях. Київ : Кондор-Видавництво, 2014. 246 с.
28. Лисий А.О. Методологічні основи дослідження PR-діяльності підприємств. *Право та державне управління*. 2020. №4. С. 241-249.
29. Лозовська К. С. Комунікаційні стратегії як інструмент налагодження ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування і суспільства. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. С. 203–211.
30. Матвієнко В. Я. Соціальні технології. Київ : Українські пропілеї, 2001. 446 с.
31. Михайлова О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: стан та проблеми в реалізації. *International Science Journal of Management, Economics & Finance.* 2023. 2(2).P. 93-99
32. Мінцберг Г. Стратегічне сафарі: екскурсія недрями стратегічного менеджменту. Нью-Йорк: Free Press. Available at: URL: https://www.management.com.ua/strategy/str341.html

33. Мудрак Л. Комунікація і криза. Київ: Ukrainian Crisis Media Center, 2020.116с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/663/Комунікація_і_криза_-_посібник_Лари_Мудрак.pdf
34. Мудрак Л. Комунікація і криза: як громадам протистояти викликам і успішно діяти в період кризи : посібник. Київ, 2020. 109 с.
35. Навіщо потрібна комунікаційна стратегія та як її побудувати. URL:https://esputnik.com/uk/blog/navisho-potribna-komunikacijna-strategiya-ta-yak-yiyi-pobuduvati
36. Наукові підходи до визначення сутності поняття комунікаційної стратегії та її основних форм. Науковий блог Національний університет «Острозька академія». 2018. URL: https://naub.oa.edu.ua/2018/наукові_підходи_до_визначення_сутності
37. Овсянікова О. Комунікаційна стратегія судової влади: поняття, цілі, основні напрями реалізації. *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 1. С. 23-29.
38. Офіційний сайт «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua
39. Офіційний сайт ПАТ «Запоріжсталь». URL: https://zaporizhstal.com.
40. Офіційний сайт підприємства « Епіцентр». URL: https://epicentrk.ua
41. Петров П. Технології політичної комунікації в міжнародних відносинах України: використання PR-технологій. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії.* 2023. 3(17). С. 98-108.
42. Піддубна Н., Каретнікова І. Особливості підприємницької та PR діяльності у воєнний час. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2024. *2*(87). С. 123-135.
43. Побережна М. П. Комунікаційна стратегія: основні поняття та визначення. *Управління сучасним підприємством* : матеріали IX-ї Міжнародої науково-практичної конференції. 2013. С. 25–27.

44. Подзігун С. Стратегії кризових комунікацій під час війни. *Економічні горізонти.* №1 (27). 2024. С. 139-148. URL: http://eh.udpu.edu.ua/article/view/305969
45. Примак Т. О. Маркетингові комунікаційні стратегії: комплексний підхід до їх класифікації. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/22124/548-559.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
46. Публічне управління : термінол. слов. / за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
47. Редько М. Для чого компаніям та брендам потрібен PR та що це таке. URL: https://perfect-pr.com.ua/dlya-chogo-kompaniyam-ta-brendam-potriben-pr-ta-shho-ce-take/
48. Різнеченко О. Промо і війна. 7 правил, як побудувати комунікацію власному бізнесу чи організації під час війни. URL: https://shotam.info/promo-i-viyna-7-pravyl-iak-pobuduvaty-komunikatsiiu-vlasnomu-biznesu-chy-orhanizatsii-pid-chas-viyny/
49. Різновиди корпоративних сайтів, якими вони бувають і для чого вони потрібні. URL: https://gl.ua/blog/riznovydy-korporatyvnykh-saytiv-yakymy-vony-buvayut-i-dlya-choho
50. Романенко Є.О. Комунікативні стратегії довіри як інструмент взаємодії державної влади та громадськості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 6. С. 143-145.
51. Савчук Н.М. Вплив війни на процеси у PR- сфері. URL: http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/358/9777/20366-1?inline=1
52. Скорук О. П. Кризові комунікації під час пандемії COVID-19. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки.* 2021. Вип. 59. С. 118–123.
53. Снитко О. Кризові комунікації в інформаційному просторі України воєнної доби. *Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика*. 2023. №46. С. 18-48.

54. Сом С. Комунікаційна стратегія. Навіщо і як створювати URL: https://executives.com.ua/komunikatsiina-stratehiia-navishcho-i-yakstvoriuvaty/.
55. Сухина О. Комунікації та піар під час війни. URL: https://lcf.ua/thought-leadership/corporate/komunikatsiyi-ta-piar-v-yurbiznesi-pid-chas-vijni/
56. Сучасні комунікаційні стратегії: що нового. URL: https://eba.com.ua/suchasni-komunikatsijni-strategiyi-shho-novogo/
57. Терещеня О. В. Стратегічні комунікації у науково-теоретичному дискурсі. *Communications and Communicative Technologies*. Вип. 20. 2020. С. 116-120.
58. Удовенко В. Кризові комунікації українських профспілкових громадських організацій в умовах війни. *Вісник Книжкової палати*. 2023. № 9. С. 18-26.
59. Холод Н. Сильний бренд: комунікації допомагають долати виклики війни. URL: https://mind.ua/openmind/20253749-silnij-brend-komunikaciyi-dopomagayut-dolati-vikliki-vijni
60. Червоні лінії в комунікаціях брендів під час війни. Погляд споживачів та СМО. Спеціальне дослідження для УМФ. URL: https://gradus.app/uk/open-reports/red-lines-brand-communications-during-war/
61. Чукут С.Я., Яценко В.О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 12. С. 72-79.
62. Чуприна А. Роль соціальних мереж у кризовій комунікації в умовах війни. URL: https://eba.com.ua/rol-sotsialnyh-merezh-u-kryzovij-komunikatsiyi-v-umovah-vijny/
63. Шугаєв А. В., Тараба І. О. Сучасна сфера PR та її характеристика. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Філологія*. 2023. № 59. Том 3. С. 96-98.

64. Ягельська К.Ю. Оцінка ефективності паблік рилейшнз підприємства: методи і критерії. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. на-ук. праць*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. Вип. 246, Т. 3. С. 668-674.
65. Betteke Van Ruler. Communication Theory: AnUnderrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. *International Journal of Strategic Communication.* 2018. Vol. 12. URL: https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240
66. Coombs W. T. Ongoing crisis communication: Planning, managing and responding. Los Angeles: Sage. 2007. 231 c.
67. Goroshko O., Mechenkova N. Tendencies of Development of Public Relation in Ukraine: Practical Experience and New Challenges 2021–2022. ГРАНІ. 2022. Т. 5. С. 62–73.
68. Green P. S. Winning PR tactics. L., 1994. 139 p.
69. Rosenthal U., Kouzmin A. Globalizing an agenda for contingencies and crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 1993. Vol. 1, № 1. P. 1–12.
70. Thorson K. Strategic Communication. Oxford Bibliographies. 2018. URL: https://www.oxfordbiblio_graphies.com/view/document/obo9780199756841

Декларація академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я Сегейда Олександра Олександрівна, студентка 2 курсу, магістр
Денної форми навчання, факультету журналістики,
Спеціальність журналістика,
usercomfy1206201710@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота магістра на тему «Комунікаційні технології українських компаній в умовах кризи» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;
- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____Підпис_____ПІБ (студент)_____
Дата_____Підпис_____ПІБ(науковий керівник)_____

SUMMARY

Bachelor's qualification thesis «Communication Strategies of Ukrainian Companies in Crisis Conditions» – main text – 70 pages. 70 sources for the thesis.

Object: communication strategies of the metallurgical company «Zaporizhstal», the retail enterprise «Epicenter» and the postal service «Nova Poshta».

Subject: tools, means and technologies of communication strategies of Ukrainian companies in crisis conditions of functioning.

Purpose of the **study:** to systematize scientific judgments on communication strategies, to investigate the use of PR tools by companies in crisis conditions, to characterize crisis communication strategies of Ukrainian enterprises.

Research **methods:** to clarify the specifics and varieties of communication technologies, the following methods were used: analysis, descriptive method, content analysis, classification and generalization method.

To achieve the goal, it is necessary to perform the following **tasks**:

1) summarize theoretical judgments regarding the specifics of communication technologies as a PR phenomenon;

2) investigate the tools and means of crisis communications of enterprises;

3) analyze the communication technologies of metallurgical companies of Ukraine;

4) characterize the specifics of communication strategies of postal companies under martial law.

The scientific **novelty** lies in the fact that for the first time the modern communication strategies of the metallurgical company «Zaporizhstal», the retail enterprise «Epicenter» and the postal service «Nova Poshta» in wartime conditions have been analyzed.

COMMUNICATION STRATEGIES, COMPANY, CRISIS CONDITIONS, WAR, UKRAINIAN ENTERPRISES, PR-COMMUNICATIONS