

УДК 316.776.3

DOI:10.5281/zenodo.11917569

**Н.Г. Ушакова**, канд. екон. наук., проф. (ДБТУ, Харків)

**К.Ю. Величко**, канд. екон. наук., доц. (ДБТУ, Харків)

**С.О. Тесленко**, здоб. ОС «бакалавр» (ДБТУ, Харків)

## **КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА У ВОЄННИЙ ЧАС: ВАЖЛИВІСТЬ, РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ, СПЕЦИФІКА РЕАЛІЗАЦІЇ**

Як відомо, комунікації відіграють ключову роль у встановленні і підтримці сприятливого іміджу підприємства серед усіх стейкхолдерів. Особливо важливими стали комунікації під час війни, коли підприємства були вимушені швидко реагувати на зовнішні загрози та максимально адаптуватися до можливості функціонування в умовах воєнного часу. Навіть у разі тимчасової припинення діяльності підприємства, його офіційний веб-сайт та інші комунікаційні канали можуть стати важливими майданчиками для поширення необхідної інформації. Саме комунікація залишається ключовим елементом у підтримці довіри та збереженні іміджу підприємства під час війни.

Інтернет є неодмінною складовою повсякденного життя та основним джерелом інформації. Більшість новинного контенту споживається виключно через соціальні мережі. Українці також продовжують отримувати новини з цифрових джерел. Згідно з даними USAID, понад 75% українців користуються соціальними мережами, а 61% - онлайн-медіа [1]. Тому важливою є присутність підприємства у медіапросторі, зокрема в онлайн-середовищі, що дозволяє бізнесу залишатися в полі зору користувачів і знайомити їх зі своєю культурою, продуктами та діяльністю. Також це дозволяє залучати інвестиції під час воєнних подій, оскільки продовжується активна комунікація, що суттєво підвищує довіру та лояльність до підприємства, впливає на його сьогоденню та майбутню репутацію.

На наш погляд, комунікації підприємства (зовнішні та внутрішні) під час війни є не просто критичним елементом у забезпеченні ефективного управління, яке спроможне позитивно вплинути на функціонування підприємства та спроможне створити базис для подальшого розвитку у повоєнний період. При цьому доцільно виділити такі основи складові комунікаційного процесу:

- *інформування стейкхолдерів*. Необхідно системно інформувати стейкхолдерів про вплив військових дій на діяльність, плани, напрацьовані заходи безпеки.

- *забезпечення прозорості*. Важливою складовою комунікацій у кризовий період є забезпечення прозорої та достовірної інформації щодо стану підприємства, це допоможе уникнути поширення неправдивої інформації.

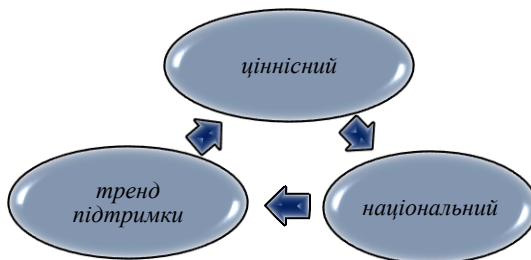
- *збереження зв'язку з клієнтами та партнерами*. Це може включати обговорення логістичних ускладнень та напрацювання відповідних змін у постачаннях, зміни у обслуговуванні клієнтів та планування дій на майбутнє.

- *управління ризиками*. Комунікаційні стратегії підприємства також повинні враховувати питання безпеки працівників та підприємства загалом (розробка заходів безпеки, комунікування у разі відсутності світла та зв'язку; релокація підприємства та ін.).

*Відповіді на запитання та звернення громадськості*. Підприємство має бути готовим до відповіді на запитання та звернення громадськості, що викликані різними подіями під час війни.

Ще однією особливістю комунікацій під час війни є їх максимальна персоніфікація, яка полягає у спрямуванні зусиль на індивідуальний рівень спілкування з різними групами стейкхолдерів. В умовах військових дій, коли ситуація є складною та напруженою, ефективна комунікація вимагає врахування особистих потреб, побажань та очікувань окремих осіб або груп. Це означає встановлення і підтримання особистих зв'язків з клієнтами, партнерами, співробітниками та іншими зацікавленими особами, а також активне прослуховування їхніх поглядів та врахування індивідуальних відмінностей у комунікаційному процесі. Цей підхід дозволяє підприємствам адаптуватися до складних умов і забезпечувати більш ефективне управління. Литвинова Н. наголошує, що стратегічні комунікації сьогодні є «своєрідною «дорожньою картою», яка допомагає берегти ресурси та будує фундамент готовності до різних викликів і кризових ситуацій. Війна підштовхнула до перегляду та оновлення комунікаційних стратегій для брендів, державних органів, організацій та суспільства загалом. Особливо важливою стала координація дій, протидія деструктивним інформаційним впливам, а також створення та трансляція повідомлень із ціннісним змістом, спрямованих на зміцнення довіри, підтримку співпраці та підвищення громадського духу під час кризових ситуацій» [2]. В Україні працює комунікаційна складова на платформі «Зроблено в Україні» [3], яка запущена Урядом України спільно з Радою з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану, Радою бізнес-омбудсмена. Ця платформа створена з метою налагодження ефективної комунікації бізнеса та урядових структур.

Також при побудові комунікацій необхідно враховувати комунікаційні тренди. Експерти виділяють три ключових комунікативних тренди у період війни (рис.1)



**Рисунок 1. Ключові комунікаційні тренди під час війни**

(побудовано на основі 2)

*Ціннісний тренд* став визначальним у сферах бізнесу, політики та державних структур. У воєнний період бізнес переорієнтував програми сталого розвитку й допомоги, активно допомагаючи армії, ВПО та спонукаючи до волонтерства.

*Тренд підтримки* став обов'язковим елементом будь-якої комунікації. Слова, які виражають підтримку («Ми разом», «Переможемо», «Допомагаємо», «Донатимо», «Тримаємося» тощо) стали важливими у комунікаційному процесі.

*Національний тренд*, що вийшов за межі України, став популярним у різних сферах, де можна використовувати орнаменти, наліпки, фото та слогани. Виразною стала патріотична українська риторика, яка тісно пов'язана з вітчизняними компаніями.

Таким чином, комунікації підприємства у воєнний час мають важливе значення для забезпечення стабільності, підтримки співробітників та клієнтів, а також підтримки держави в цілому.

### Інформаційні джерела

1. Гандулян А. (2022). Маркетинг і реклама під час війни: як комунікувати і чи варто взагалі. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/yak-biznesu-komunikuvati-z-kliyantami-pid-chas-vijni-poradi-vid-fairo>

2. Литвинова Н. (2023). Говори вдумливо: як війна змінює стратегічні комунікації у бізнесі та соціумі. URL: <https://mind.ua/openmind/20252079-govori-vdumlivo-yak-vijna-zminyue-strategichni-komunikaciyi-u-biznesi-ta-sociu>

3. Платформа «Зроблено в Україні» на базі [pulse.gov.ua](https://pulse.gov.ua)