



УДК 658.821

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14681195>

Теоретичні засади комунікативної політики підприємства

Божидай Ірина Ігорівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-2227-219X>

Гіржева Ольга Миколаївна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-4548-3512>

Міненко Софія Іванівна

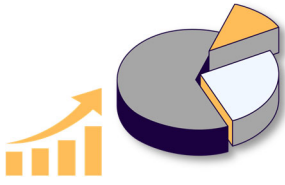
доктор філософії з менеджменту, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-3033-1911>

Хлопоніна-Гнатенко Ольга Іванівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-4654-6319>

Семенякін Сергій Сергійович

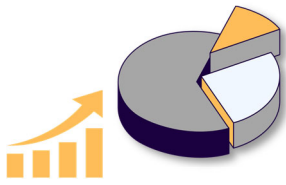
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна



Прийнято: 15.12.2024 | Опубліковано: 29.12.2024

Анотація. Сучасне бізнес-середовище наразі характеризується високим ступенем ускладнення та інтеграції через інформатизацію та технологічні рішення, що сприяє появі нових ризиків та посиленню вже існуючих. У зв'язку з цим важливо, щоб система комунікативної політики була гнучкою та адаптивною і водночас мала можливість постійно шукати нові рішення для побудови ефективних механізмів взаємодії та управління, які відповідають викликам сьогодення. Актуальність дослідження комунікативної політики підприємства обумовлена зростаючою роллю ефективної взаємодії з цільовими аудиторіями в умовах сучасного динамічного конкурентного середовища. Удосконалення комунікативної політики підприємства є невід'ємною складовою управління сучасним підприємством у досягненні стратегічних цілей. Успішна комунікація сприяє формуванню позитивного іміджу, підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку. Метою роботи є дослідження основних теоретичних положень комунікативної політики підприємства. Результати дослідження свідчать, що ефективна комунікативна політика базується на інтеграції традиційних та цифрових каналів комунікації, адаптації до потреб цільової аудиторії та використанні сучасних технологій. Визначено, що системний підхід до управління комунікаціями забезпечує стійкий розвиток підприємства та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Висновок, отже, теоретичні засади комунікативної політики підприємства створюють основу для її практичного впровадження з метою досягнення довгострокових результатів.

Ключові слова: комунікації, комунікативна політика, політика підприємства, комунікаційний процес.



Theoretical foundations of enterprise communication policy

Bozhydai Iryna Ihorivna

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Business and Administration, State Biotechnology University, Kharkiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-2227-219X>

Girzheva Olga Nikolaevna

Doctor of Economics, prof, Professor of the Department of Management, Business and Administration, State Biotechnology University, Kharkiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-4548-3512>

Minenko Sofia Ivanivna

Doctor of Philosophy in Management, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Business and Administration State Biotechnology University, Kharkiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-3033-1911>

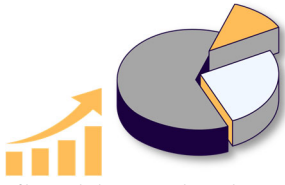
Khloponina-Hnatenko Olga Ivanivna

PhD in Economics, Assoc, Associate Professor of the Department of Trade, Hotel and Restaurant Business and Customs, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-4654-6319>

Semenyakin Serhii Sergiiovych

PhD student of the third (educational and scientific) level of higher education

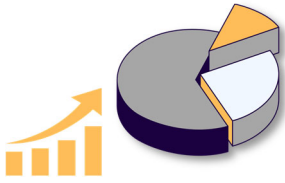
***Abstract.** The modern business environment is currently characterized by a high degree of complexity and integration through informatization and technological solutions, which contributes to the emergence of new risks and the intensification of existing ones. In this regard, it is important that the system of communication policy is*



flexible and adaptive and at the same time has the ability to constantly look for new solutions to build effective mechanisms of interaction and management that meet the challenges of today. The relevance of researching the communication policy of an enterprise is due to the growing role of effective interaction with target audiences in today's dynamic competitive environment. Improving the communication policy of an enterprise is an integral part of the management of a modern enterprise in achieving strategic goals. Successful communication contributes to the formation of a positive image, increase of customer loyalty and strengthening of the enterprise's position in the market. The purpose of the article is to study the main theoretical provisions of the enterprise communication policy. The results of the study show that an effective communication policy is based on the integration of traditional and digital communication channels, adaptation to the needs of the target audience and the use of modern technologies. It has been determined that a systematic approach to communication management ensures sustainable development of an enterprise and contributes to its competitiveness. Consequently, the theoretical foundations of the enterprise's communication policy create the basis for its practical implementation in order to achieve long-term results.

Keywords: *communications, communication policy, enterprise policy, communication process.*

Постановка проблеми. Сучасна бізнесова діяльність функціонує в умовах стрімких змін, які вимагають високого рівня адаптивності та здатності до оперативного реагування на різноманітні трансформації в макро-, мезо- та мікросередовищі. Такий підхід є необхідним для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. У контексті інтенсивного розвитку інформаційних технологій, зростаючої конкуренції та швидких змін на глобальному ринку, організаціям доводиться формувати ефективну систему комунікацій із зовнішнім середовищем. Динамічність бізнес-середовища, що базується на сучасних інноваційно-технологічних тенденціях, породжує значний

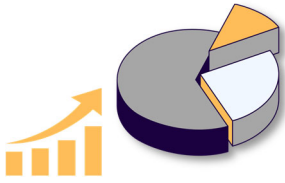


спектр викликів для корпоративних комунікацій, що безпосередньо позначається на ефективності їхньої комунікаційної політики.

Стрімке зростання інновацій, яке стало наслідком прогресу науки і технологій, суттєво вплинуло на розширення доступу до знань як у повсякденному житті, так і в професійній діяльності. Це, у свою чергу, зробило неможливим функціонування бізнесу без активного використання цифрових технологій. Розширення кількості інформаційних каналів створило одночасно нові можливості та загрози для комунікаційної політики підприємств. Сучасні компанії зобов'язані не лише обробляти інформацію, але й забезпечувати якісну взаємодію з аудиторією через широкий спектр медіаканалів. Забезпечення гармонійної взаємодії та управління таким розгалуженим інформаційним потоком стає стратегічним завданням для сучасної комунікаційної політики підприємств. Особливо актуальними такі дослідження стали у зв'язку з пандемією COVID-19 та масштабними військовими діями, які охопили територію України. Ці події значно загострили проблематику ефективного управління корпоративними комунікаціями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання комунікаційної політики знаходиться у фокусі уваги як менеджерів, так і фахівців із суміжних галузей, таких як маркетинг, психологія, соціологія тощо. Незважаючи на стрімкий розвиток технологій і суспільства, динаміка соціальних відносин вимагає постійного оновлення підходів до формування та вдосконалення комунікаційної політики, особливо з позиції управління. Теоретичні аспекти комунікаційної політики детально висвітлені у роботах вітчизняних науковців, таких як: Павленко І. Г. [1], Устіловська А. С., Божидай І. І. [2], Литовченко І. Л., Ботушан М. І. [3], Вахович І. М., Вахович В. Р. [4], Кириченко С. О., Цвях П. В. [5], Маковецька І. М. [6], Любченко Н. Л. [7] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте попри значний науковий інтерес до зазначеної тематики, виявляється недостатня розробленість теоретичних основ комунікаційної політики підприємств, що



обумовлена як обмеженим обсягом новітніх публікацій, так і швидкоплинністю змін у цій сфері. Узагальнення потребують наукові підходи до сутності поняття «комунікаційна політика підприємства» з урахуванням вітчизняної специфіки. Узгодженості потребують еволюційний розвиток комунікаційних технологій та відповідні інноваційні зміни у комунікативній політиці підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї роботи є дослідження ключових теоретичних аспектів комунікаційної політики підприємств.

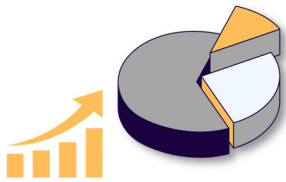
Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- 1) здійснити аналіз сутності поняття «комунікаційна політика»;
- 2) дослідити еволюцію цифрових рішень у контексті формування ефективної комунікаційної політики підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Комунікаційна політика становить важливий і невід'ємний елемент системи управління організацією. Її актуальність зумовлена ключовою роллю у сприянні розвитку компанії та підвищенні ефективності роботи всієї команди. Центральним аспектом є забезпечення високої якості інформаційного потоку, що обґрунтовує основну суть комунікаційної політики. Вона передбачає підтримання оптимального балансу між досягнутими результатами та витратами, необхідними для реалізації відповідних заходів. Слід зазначити, що для великих корпорацій впровадження таких ініціатив часто пов'язане з істотними фінансовими витратами. У свою чергу, підприємства малого та середнього бізнесу нерідко змушені обмежуватися скромнішими ресурсами через обмеженість доступного бюджету.

Поняття корпоративної комунікаційної політики потребує міждисциплінарного підходу, що дозволяє комплексно оцінити його сутність та функціональні аспекти (табл. 1.1). Переважна більшість науковців схильні досліджувати це поняття у контексті комунікаційного виміру маркетингу, який спрямований на забезпечення ефективної взаємодії з кінцевим споживачем.

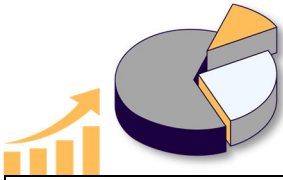


Утім, представляється обґрунтованим розширення цього погляду, оскільки корпоративна комунікаційна політика охоплює значно ширший спектр взаємодій. Вона повинна враховувати відносини з місцевими громадами та постачальниками, залучення інвесторів, аналіз конкурентного середовища, співпрацю з державними й громадськими інституціями, а також підтримання внутрішньої комунікації з персоналом компанії. У правій частині моделі представлено чотири основні блоки, які відображають підходи до визначення стану концепції та типології спостережень.

Таблиця 1.1

Аналіз сутності поняття «комунікаційна політика підприємства»

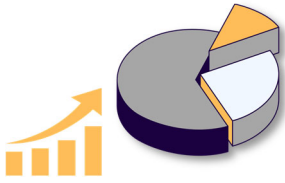
Автор	Сутність поняття «комунікаційна політика»
Устіловська А.С., Божидай І.І. [2]	Комунікаційна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку підприємства, від якої залежить результативність роботи усього колективу.
Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. [3]	Комунікаційна політика – комплекс заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту і зв'язку з громадськістю.
Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. [8]	Комунікаційна політика – система просування товару на ринок, одна з складових комплексу маркетингу, що включає: паблік рілейшнз, рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставки та ярмарки, торгові переговори.
Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Карпова Я.Ю. [9]	Комунікаційна політика – комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства.
Павленко І.Г. [1]	Комунікаційна політика підприємства є поєднанням засобів реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та формування громадської думки
Павленко І.Г. [1]	це курс діяльності підприємства, спрямований на планування і здійснення взаємодії підприємства зі всіма суб'єктами маркетингової системи на основі використання комплексу засобів комунікацій, що забезпечують стабільне і ефективне формування



	попиту і просування пропозиції товарів і послуг на ринки з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку
Афанасьєв Н.В., Гончаров А. Б. [10]	Комунікативна політика – перспективний курс дій підприємства і наявність у нього обґрунтованої стратегії використання комплексу комунікативних (комунікаційних) засобів взаємодії зі всіма суб'єктами маркетингової системи, яка забезпечує стабільну і ефективну діяльність з формування попиту і просуванню товарів і послуг на ринок
Ковальчук Т. [11]	Комунікативна політика – безперервна управлінська діяльність суб'єкта владних відносин з розподілу комунікативних ресурсів (інформація, умови, чинники, сукупність методів і засоби її розповсюдження) для підвищення ефективності функціонування організації
Іващенко В. І., Болюх М. А. [12]	Комунікативна політика – розробка комплексу стимулювання заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнеспартнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язку з громадськістю і персонального продажу

Комунікаційна політика представляє собою складну та багатогранну концепцію, яка, на сучасному етапі, тісно пов'язана із реалізацією підходу «стейкхолдерів». Цей підхід виходить за межі традиційного створення інформаційних каналів в організації, включаючи також необхідність побудови ефективної системи організації праці на підприємстві. Основний акцент робиться на забезпеченні високого рівня взаємодії між працівниками всередині організації, а також у розширенні комунікаційних зв'язків між підприємством та споживачами, підприємством і місцевою громадськістю, підприємством і державними інституціями.

Цей підхід сприяє раціональному використанню часу, ресурсів та інформації, що, своєю чергою, підвищує організаційну гнучкість та покращує її адаптацію до динамічного, турбулентного і важкопрогнозованого зовнішнього середовища. Процес трансформації цифрових сервісів і пристроїв (рис. 1) є невід'ємною складовою цього явища.



На сучасному етапі розвитку суспільства неможливо уявити ефективне управління без застосування інформаційних технологій. Проте прогрес у цій сфері має базуватися не лише на бездумному наслідуванні провідних інструментів, але й на системному аналізі і оптимізації управлінських рішень. Швидке впровадження цифрових технологій, з одного боку, забезпечує ефективніше розв'язання завдань завдяки відданості й ретельності їхнього виконання. Це виражається у зростанні продуктивності праці, покращенні обміну інформацією, пришвидшенні процесів збору, обробки й аналізу даних, а також у використанні спеціалізованих сховищ даних для аналітичних цілей. Завдяки цьому можливо визначати альтернативні сценарії розвитку (наприклад, песимістичні чи оптимістичні). Однак одночасно з цим створюються нові ризики для організацій. За умов, коли компанія стикається з труднощами в організації управління інформаційними потоками, висвітлюються такі проблеми, як неефективність методів обробки зібраної та проаналізованої інформації, нерезультативна комунікація між працівниками, розриви в обміні інформацією між персоналом і керівництвом. Усе це ускладнює організаційний розвиток і породжує виклики, пов'язані з неадекватним використанням цифрових комунікацій.

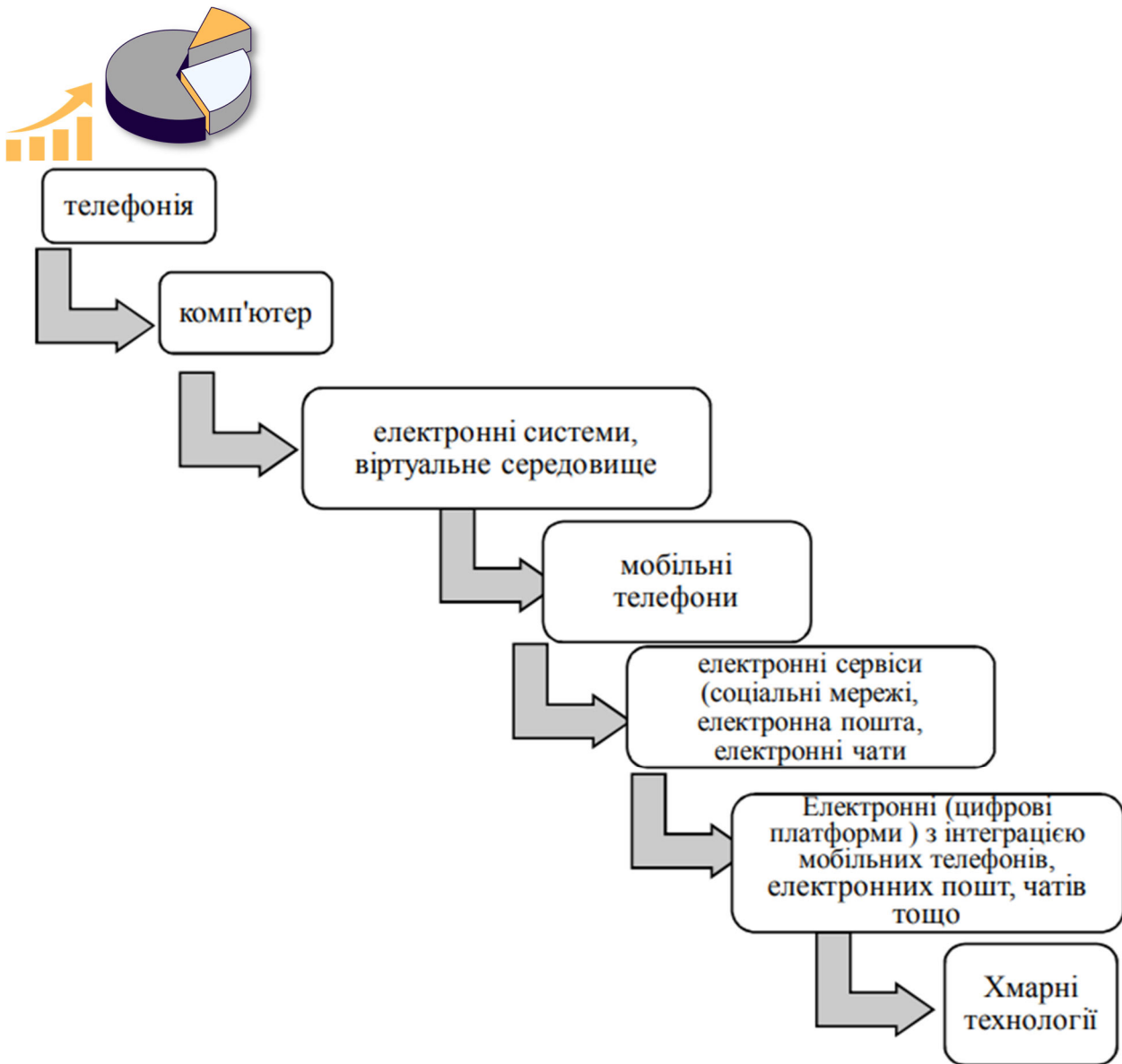
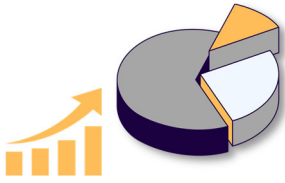


Рис. 1.1. Еволюція цифрових рішень для комунікаційної політики підприємства.

Джерело [13]

Цифрові комунікації не можуть ефективно функціонувати, якщо організація не володіє чітко сформульованою та добре структурованою комунікаційною політикою в офлайн-просторі. Це пояснюється тим, що віртуальне середовище є відображенням і продовженням реального. Лише у випадку гармонійного поєднання офлайн- та онлайн-комунікацій, коли між цими двома вимірами немає суперечностей, а навпаки – вони взаємно підсилюють одне одного, стає можливим поступальний розвиток організації.

Ключове значення в цьому процесі має людський фактор. Саме фахівець, що впроваджує цифрові комунікації, відповідає за програмування інформаційних потоків, вибір каналів зв'язку, формулювання цілей, визначення



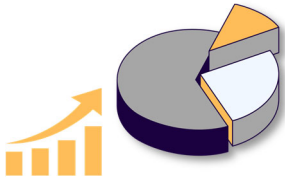
стратегічних напрямів розвитку та оцінку ефективності. Завдяки його здатності використовувати мову як засіб передачі інформації, саме людина обирає знаки та символи, які будуть застосовані у комунікаційному процесі. Отже, роль людського чинника є визначальною й безальтернативною.

Перебуваючи у цифровому середовищі, особа самостійно аналізує потенційні переваги та ризики, що супроводжують використання новітніх технологій на етапах розробки і реалізації корпоративної комунікаційної стратегії. Нестача знань і практичних навичок у цій сфері не лише сповільнює процес трансформації, а й може становити серйозну загрозу для повноцінного функціонування комунікаційної системи.

Комунікаційна політика організації покликана відображати фундаментальні цінності як окремої особистості, так і суспільства в цілому. Вона орієнтована на створення умов для забезпечення максимального рівня задоволення потреб та комфортного функціонування кожного учасника цього процесу.

Окрему увагу слід приділяти гармонізації письмового та усного, формального та неформального, реального та цифрового спілкування. Такий баланс сприяє гнучкості й здатності організації адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища. Нарешті, слід зазначити, що сучасна комунікаційна політика має залишатися збалансованою в контексті сьогодення, яке характеризується високим ступенем диференціації, динамічністю і значною непередбачуваністю.

Висновки. У відповідь на сучасні виклики, пов'язані з комунікацією в організаційному середовищі, технології набули статусу ключового інструменту для підвищення ефективності та результативності обмінів інформацією. Використання передових технологічних рішень, таких як інтеграція платформ для обміну повідомленнями, надає організаціям можливість забезпечувати оперативну комунікацію в реальному часі, мінімізуючи затримки у відповіді та сприяючи покращенню загальної продуктивності. У міру того, як компанії



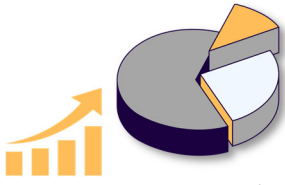
стикаються із дедалі складнішими викликами сучасної бізнес-комунікації, технологічні інновації стають необхідними для подолання існуючих бар'єрів, що сприяє формуванню більш інтегрованого, залученого та продуктивного колективу.

Поряд із впровадженням новітніх технологій, важливим є розроблення ґрунтовної стратегії внутрішньої комунікації, яка відіграє визначальну роль у підвищенні ефективності комунікаційних процесів у межах організації. Така стратегія повинна охоплювати різнопланові канали та інструменти поширення інформації, забезпечуючи безперешкодний обмін даними і своєчасне охоплення всіх працівників. Ретельно сформований комунікаційний план не лише допомагає усунути наявні слабкі місця, але й забезпечує узгодженість комунікаційної діяльності з бізнес-цілями організації. Це сприяє створенню інформованішого та більш мотивованого персоналу.

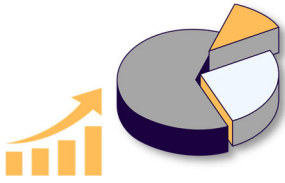
Застосовуючи найкращі практики та орієнтуючись на перевірені моделі стратегій внутрішньої комунікації, організації мають можливість сформувати ефективну та цілісну систему комунікацій. Такий підхід укріплює зв'язок між співробітниками та організацією, що зрештою позитивно відбивається на досягненні стратегічних цілей підприємства через оптимізацію інформаційних процесів. Вагомим аспектом тут є акцент на послідовності комунікаційних повідомлень, зокрема під час змін, що дозволяє зберігати довіру та чіткість у взаємодії колективу. Остаточною метою впровадження продуманої стратегії внутрішньої комунікації є забезпечення таких робочих процесів, які не лише узгоджуються із загальними цілями організації, а й підсилюють їх реалізацію.

Список використаних джерел (ДСТУ 8302:2015)

1. Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. № 1 (38), 2013. С.109-114.



2. Устіловська А. С., Божидай І. І. Основні теоретичні засади комунікативної політики підприємства. *Актуальні питання у сучасній науці*, 2022. № 2 (2). С. 138 -150.
3. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки. Київ: Знання, 2011. 265 с.
4. Вахович І. М., Вахович В. Р. Теоретичні підходи до формування комунікативної політики підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 187-192.
5. Кириченко С.О., Цвях П.В. Напрями удосконалення комунікаційної політики на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. №23. С. 42 – 46.
6. Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2021. 236 с.
7. Любченко Н. Л. Система комунікаційного менеджменту підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. С. 40-45.
8. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
9. Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Карпова Я.Ю. Маркетинг: навч. пос. Львів: Професіонал. 2008. 318 с.
10. Афанасьев Н. В., Гончаров А. Б. Экономика предприятия: Учебное пособие. Харків: ИД «ИНЖЭК», 2004. 528 с.
11. Ковальчук Т. М. Оперативний економічний аналіз: теорія, методологія, організація: Дис. д-ра екон. наук: 08.06.04 К.: Знання-прес, 2004. 551 с.
12. Іващенко В. І., Болюх М. А. Економічний аналіз господарської діяльності: Навч. посіб. Київ: ЗАТ «Нічлава», 1999. 204 с
13. Заяць Т.А., Глебова А.О. Комунікаційна політика підприємства в умовах зміни цінностей та розвитку цифрової економіки. *Академічна й університетська наука : зб. наук. пр. Секції за матеріалами Всеукр. наук.-практ.*



конф. «Сучасні рецепції світоглядно-ціннісних орієнтирів Григорія Сковороди», 02 груд. 2022 р. : Т. 2. Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. С. 16-19.

14. Босак А. Комунікація в системі управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Наукові записки. Сер.: Культура і соціальні комунікації*. 2009. Вип. 1. С. 21-31.

15. Поцулко О. А. Науково-методичні аспекти управління комунікаціями. *Дослідження проблем гуманітарних наук : збірник наукових праць*. Київ : КНУТД, 2019. С. 77-90.