

України), інтерактивні зони (інсталяція пшеничного поля), цифрові проекти (репрезентація історичних експонатів через диджитал), занурення в мистецтво (декорації культурних об'єктів). Так само особливістю цієї експозиції, яка сприяє додатковому комунікаційному та рецепційному ефектам, є її адаптивність – операційне оновлення експозиції як відгук на запит аудиторії. Зокрема, рішення про продовження виставки до 11 січня 2026 р. та інтеграція різдвяних локацій [13] підтримує високий рівень емоційного резонансу та актуальність проекту. Такі сезонні адаптації не лише розширюють охоплення, а й додають часопросторової динамічності показу.

Варто зазначити, що вперше виставка була представлена ще у 2019 р. з локацією на Центральному залізничному вокзалі Києва [12], що є характерною особливістю цього проекту. А вже експозиція продемонструвала безпрецедентний масштаб, встановивши національний рекорд за відвідуваністю – 332 784 особи [6], а, за даними офіційного сайту «Ukraine WOW», це 333 000 осіб. У 2025 р. проект повернувся в оновленому форматі з розширеною експозицією, яка представила п'ять тематичних блоків: «Земля», «Правителі й воїни», «Мислителі», «Митці», «Спадкоємці», охопивши понад сто експонатів і десятки інтерактивних зон [12]. Цього разу відвідуваність виставки так само засвідчила ефективність проекту, адже протягом перших двох місяців екскурсію в ній здійснили понад 160 000 відвідувачів із різних регіонів України та понад 30 інших країн [13]. Серед гостей є відомі вітчизняні та іноземні представники та лідери думок [14]. Це все трансформувало проект із локальної події на глобальний інструмент просування гранднарративу не лише для внутрішньої (що є першочерговим завданням для стратегічних комунікацій), а й для зовнішньої аудиторії (що в умовах російсько-української війни є важливим для пізнання та упізнаваності України).

Такої результативності вдалося досягти завдяки новаторському переосмисленню функціональних можливостей виставки для реалізації поставленої мети. Змістове наповнення та репрезентація експозиції свідчить про креативність обраного рішення, що виявляється (відповідно до шести параметрів Дж. Гілфорда) у постановці та вирішенні проблеми, генеруванні низки ідей, їх гнучкості й різноманіття, оригінальності як спроможності нестандартно відповідати на подразники, здатності до вдосконалення через додавання деталей, аналізу та синтезу [8, с. 3]. Креативність підходу до репрезентації українськості засвідчує не лише новизна представлення експозиції, але і її посиленна психоемоційна синхронізація зі станом сучасного суспільства, соціальна значущість та цінність², адже виставка «Ukraine WOW» показує характер України, її смисловий конструкт крізь призму історичних подій та фактів розбудови української державності.

IV. Висновки

Отже, виставка «Ukraine WOW» – це не лише інтерактивний проект, присвячений історії, культурі та сучасним досягненням України, який поєднує автентичні артефакти з мультимедійними конфігураціями, а й потужний інструмент активізації суспільної пам'яті та громадської думки в сучасних умовах війни. Завдяки креативним рішенням авторам експозиції вдалося подолати дистанцію між історією та сьогоденням, фактами державотворення. Через інтегровані засоби цифровізації відвідувачі є не лише пасивними споглядачами, а й активними учасниками осмислення державності України. Використання мультисенсорного підходу перетворює продемонстровані історичні факти на «живий» досвід, відповідно національні сенси перестають бути абстрактними й стають зрозумілими та близькими для відвідувачів. Усе це зорієнтоване на утвердження української ідентичності та підтримку комунікування стратегічного нарративу й водночас ще раз доводить, що завдяки інноваційним прийомам та нестандартному осмисленню ідей у часі та просторі навіть звичайна інфраструктурна локація може стати потужним медіамайданчиком країни, який масштабує національні цінності.

Список використаної літератури

1. Башук А. І. Комунікаційні стратегії державної влади в умовах інформаційного суспільства : монографія. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня "Рута"», 2019. 584 с. URL: https://scc.knu.ua/upload/iblock/3a4/dis_Bashuk.pdf (дата звернення: 10.02.2026).
2. Іжутова І. Інституалізація стратегічних комунікацій. Досвід України 2015–2024 років. *Стратегічні комунікації в умовах війни: погляд від волонтера до науковця* : монографія / за заг. ред. Л. Компанцевої. Київ : 7БЦ, 2024. С. 449–458.
3. Компанцева Л., Заруба О., Череватий С., Акульшин О. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій : практичний посіб. Київ : ТОВ «ВІСТКА», 2022. 278 с.
4. Крижановська Т. Специфічні риси креативності як соціальної практики. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*. 2023. № 46. С. 86–93. URL: http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/46_2023/10.pdf (дата звернення: 10.02.2026).

¹ Більше того, у період війни українська залізниця набула додаткової смислової значущості й перетворилася на символ незламності в часи важкої боротьби України за відстоювання своєї державності та незалежності.

² Підґрунтям висловленого твердження стало дослідження Т. Крижановської, в якому авторка вказує на такі домінуючі специфічні риси креативності, як новизна, цінність, цілепокладання та результативність [4, с. 89–90]. Зауважимо, що в аналізованому проекті чітко простежуються всі ці характеристики.

5. Макаренко Л. П. Стратегічні комунікації як засіб запобігання та протидії інформаційним війнам. *Регіональні студії*. 2022. № 30. С. 75–81.
6. Найбільш відвідувана виставка. URL: <https://nationalrecords.world/najbilsh-vidviduvana-vistavka/> (дата звернення: 10.02.2026).
7. Новакова О., Черненко О. Розвиток стратегічних комунікацій як засіб боротьби з дезінформацією в українському суспільстві. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*. 2023. № 49. С. 308–314. URL: https://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/49_2023/38.pdf (дата звернення: 10.02.2026).
8. Павленко В. В. Креативність: сутність, структура, закономірності формування і розвиток. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/20364/1/Pavlenko2.pdf> (дата звернення: 10.02.2026).
9. Сивак Т. В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України: монографія. Київ: НАДУ, 2019. 338 с.
10. Снитко О. «Битва нарративів» у медіапросторі України воєнної доби. *Стратегічні комунікації в умовах війни: погляд від волонтера до науковця*: монографія / за заг. ред. Л. Компанцевої. Київ: 7БЦ, 2024. С. 301–332.
11. Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України 2021–2025. URL: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/public-diplomacy-strategy.pdf> (дата звернення: 10.02.2026).
12. У Києві відкрилася виставка Ukraine WOW: «Оскар», BAFTA, Кубок УЄФА, абетка Нарбута, вагон злуки 1919 року і багато іншого. URL: <https://ukrainewow.org/news/the-ukraine-wow-exhibition-opened-in-kyiv-oscar-bafta-uefa-cup-narbut-s-alphabet-a-1919-union-wagon-and-much-more> (дата звернення: 10.02.2026).
13. Ukraine WOW оголошує зимовий сезон та оновлює експозицію: кримське золото, «Щедрик» у виконанні хору «Гомін» та зимові фотозони. URL: <https://ukrainewow.org/news/ukraine-wow-announces-the-winter-season-and-updates-its-exhibition-crimean-gold-shchedryk-performed-by-the-gomin-choir-and-winter-photo-zones> (дата звернення: 10.02.2026).
14. Ukraine WOW продовжено до 30 листопада. Стануть доступні безплатні квитки для ВПО та членів родин військових. URL: <https://ukrainewow.org/news/ukraine-wow-extended-until-november-30-free-tickets-will-be-available-for-idps-and-military-family-members-> (дата звернення: 10.02.2026).
15. Ukraine WOW. URL: <https://ukrainewow.org> (дата звернення: 10.02.2026).

References

1. Bashuk, A. I. (2019). *Komunikatsiini stratehii derzhavnoi vlady v umovakh informatsiinoho suspilstva* [Communication strategies of state power in the conditions of the information society]. Kamianets-Podilskyi: LLC «Printing House "Ruta"». Retrieved from https://scc.knu.ua/upload/iblock/3a4/dis_Bashuk.pdf [in Ukrainian].
2. Izhutova, I. (2024). *Instytualizatsiia stratehichnykh komunikatsii. Dosvid Ukrainy 2015–2024 rokiv* [Institutionalization of strategic communications. Experience of Ukraine in 2015–2024]. In *Stratehichni komunikatsii v umovakh viiny: pohliad vid volontera do naukovtsia* [Strategic communications in wartime: A view from a volunteer to a scientist] (pp. 449-458). (L. Kompantseva, ed.). Kyiv: 7BTs [in Ukrainian].
3. Kompantseva, L., Zaruba, O., Cherevatyi, S., & Akulshyn, O. (2022). *Stratehichni komunikatsii dlia bezpekovykh i derzhavnykh instytutsii* [Strategic communications for security and state institutions: a practical guide]. Kyiv: LLC «VISTKA» [in Ukrainian].
4. Kryzhanovska, T. (2023). *Spetsyfichni rysy kreatyvnosti yak sotsialnoi praktyky* [Specific features of creativity as a social practice]. *Visnyk of Lviv University. Seriya filoz.-politoloh. studii*, 46, 86–93. Retrieved from http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/46_2023/10.pdf [in Ukrainian].
5. Makarenko, L. P. (2022). *Stratehichni komunikatsii yak zasib zapobihannia ta protydii informatsiinym viinam* [Strategic communications as a means of preventing and countering information wars]. *Regional studios*, 30, 75–81 [in Ukrainian].
6. Naibilsh vidviduvana vystavka [The most visited exhibition]. Retrieved from: <https://nationalrecords.world/najbilsh-vidviduvana-vistavka/> [in Ukrainian].
7. Novakova, O., & Chernenko, O. (2023). *Rozvytok stratehichnykh komunikatsii yak zasib borotby z dezinformatsiieiu v ukrainskomu suspilstvi* [Development of strategic communications as a means of combating disinformation in Ukrainian society]. *Visnyk of Lviv University. Series philosophical-political sciences*, 49, 308–314. Retrieved from https://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/49_2023/38.pdf [in Ukrainian].
8. Pavlenko, V. V. (2015). *Kreatyvnist: sutnist, struktura, zakonomirnosti formuvannia i rozvytok* [Creativity: essence, structure, patterns of formation and development]. *Pedagogical education: Theory and practice. Pedagogy. Psychology*, 23, 15–21. Retrieved from <https://eprints.zu.edu.ua/20364/1/Pavlenko2.pdf> [in Ukrainian].

9. Syvak, T. V. (2019). *Stratehichni komunikatsii u systemi publichnoho upravlinnia Ukrainy* [Strategic communications in the public administration system of Ukraine]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
10. Snytko, O. (2024) «Bytva naratyviv» u mediaprostori Ukrainy voiennoi doby [«Battle of narratives» in the media space of wartime Ukraine]. In *Stratehichni komunikatsii v umovakh viiny: pohliad vid volontera do naukovtsia* [Strategic communications in wartime: A volunteer-to-scientist view] (pp. 301–332). (L. Kompantseva, ed.). Kyiv: 7BTs [in Ukrainian].
11. Stratehiia publichnoi dyplomatii Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy 2021–2025 [Public diplomacy strategy of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine 2021-2025]. Retrieved from <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/public-diplomacy-strategy.pdf> [in Ukrainian].
12. U Kyievi vidkrylasia vystavka Ukraine WOW: «Oskar», BAFTA, Kubok UleFA, abetka Narbuta, vahon zluky 1919 roku i bahato inshoho [«Ukraine WOW». The exhibition Ukraine WOW opened in Kyiv: «Oskar», BAFTA, UEFA Cup, Narbuta alphabet, 1919 car of the union and much more]. Retrieved from <https://ukrainewow.org/news/the-ukraine-wow-exhibition-opened-in-kyiv-oscar-bafta-uefa-cup-narbut-s-alphabet-a-1919-union-wagon-and-much-more> [in Ukrainian].
13. Ukraine WOW oholoshuie zymovyi sezon ta onovliuie ekspozytsiiu: krymske zoloto, «Shchedryk» u vykonanni khoru «Homin» ta zymovi fotozony [Ukraine WOW announces the winter season and updates the exhibition: Crimean gold, «Shchedryk» performed by the «Homin» choir and winter photo zones]. Retrieved from <https://ukrainewow.org/news/ukraine-wow-announces-the-winter-season-and-updates-its-exhibition-crimean-gold-shchedryk-performed-by-the-gomin-choir-and-winter-photo-zones> [in Ukrainian].
14. Ukraine WOW prodovzhenno do 30 lystopada. Stanut dostupni bezplatni kvytky dlia VPO ta chleniv rodyn viiskovykh [Ukraine WOW extended until November 30. Free tickets for IDPs and military family members will become available]. Retrieved from <https://ukrainewow.org/news/ukraine-wow-extended-until-november-30-free-tickets-will-be-available-for-idps-and-military-family-members->[in Ukrainian].
15. Ukraine WOW. Retrieved from <https://ukrainewow.org> [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції 20.02.2026.
Received 20.02.2026.*

Baranetska A., Viunenko Y. The Exhibition «Ukraine WOW» as a Creative Tool of Strategic Communications Support

The purpose of the article is to reveal the potential possibilities of creative industries as a tool for relaying strategic narratives.

Research methodology. While considering the phenomenon of strategic communications as an important tool in maintaining and securing the national information space, methods of analysis and synthesis were used; while studying and describing the creative solutions of the exhibition, the methods of case study, reception, comparative and descriptive methods were used, and in summing up – the method of generalization was used.

Results. The article describes strategic communications as a powerful information and communication toolkit that contributes not only to the implementation of the state's interaction with society, but also to the preservation of the country's national information field during external threats, in particular, hybrid warfare. The potential possibilities of creative industries, in particular exhibition activities, as an important component in broadcasting the grand narrative of Ukrainian identity are reflected on. The analysis of one of the modern communication practices the exhibition «Ukraine WOW» was carried out. Based on its reception, the means of dialogizing the process of interaction with audiences are described, namely digitalization technologies, interactivity, elements of added reality, installations that encourage active understanding, encoded in the exposition of national meanings and contents. The ability of this type of exhibitions to adapt depending on the social mood was revealed (a comparison of the content of 2019 and 2025/2026 exhibitions was made). Active public involvement and audience feedback on these events were traced.

The novelty of the article is in comprehending creative industries, in particular, exhibition activities, as a powerful PR tool in supporting strategic communications and a channel of broadcasting the narrative of identity, as well as in studying the creative potential of expositions as a communication platform in the interaction of the state with the public.

The practical significance of the article is in the study of modern practices of creative industries, in particular the exhibition «Ukraine WOW», in supporting strategic communications; understanding the potential of communication tools in interaction with audiences and broadcasting the narrative of Ukrainian identity, which can serve as a demonstrative model for the application of relevant solutions in similar experiences.

Key words: *strategic communications, national narrative, grand narrative, Ukrainian identity, information space, information confrontation, creative industries, creative solutions, exhibition activity, exhibition «Ukraine WOW».*

В. В. Березенко

доктор наук із соціальних комунікацій, професор
завідувачка кафедри соціальних комунікацій та інформаційної діяльності
e-mail: berezenkovita2017@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6657-5451
Запорізький національний університет
вул. Інститутська, 66 б, м. Запоріжжя, Україна, 69600

Т. О. Іванець

кандидат філологічних наук
доцент кафедри соціальних комунікацій та інформаційної діяльності
e-mail: iwanez@meta.ua, ORCID: 0000-0001-7374-1297
Запорізький національний університет
вул. Інститутська, 66 б, м. Запоріжжя, Україна, 69600

П. О. Холодний

аспірант
e-mail: polhol2022@ukr.net, ORCID: 0009-0004-8191-7191
Запорізький національний університет
вул. Інститутська, 66 б, м. Запоріжжя, Україна, 69600

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНІКАЦІЇ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПЕРІОДУ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ

Мета статті – аналіз викликів і тенденцій щодо трансформації стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу періоду повномасштабної війни росії проти України.

Методологія дослідження. Для досягнення мети дослідження викликів і тенденцій трансформації стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу періоду повномасштабного вторгнення, які представлені в інформаційно-комунікаційному просторі України як репрезентація реалізації кризової комунікаційної політики бізнесу, використано такі методи: аналізу стратегічної комунікаційної діяльності бізнесових структур під час повномасштабного вторгнення, узагальнення – під час визначення основних тенденцій стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу в Україні періоду війни та описовий – при розгляді основних викликів, з якими зіткнулися бізнесові компанії після 24 лютого 2022 р.

Результати. Основну увагу приділено розгляду викликів і тенденцій щодо трансформації стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу періоду повномасштабної війни росії проти України. Акцентовано на тому, що завдання стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу в Україні зазнали суттєвих змін, вони були адаптовані до нової воєнної реальності й оптимізували комунікативні процеси відповідно до нових викликів. Війна в Україні змусила бізнес звернути увагу на актуальність збереження власної комунікативної політики, на необхідність активної присутності в інформаційному та медійному просторі, на можливість утримати увагу й прихильність своїх цільових аудиторій навіть у кризовий час.

Розкрито поняття стратегічного менеджменту комунікацій, який розглянуто як комплекс комунікативних дій бізнесової компанії, спрямованих на досягнення певних комунікативних цілей, які надають бізнесу змогу вижити в конкурентній боротьбі в будь-яких умовах внутрішнього й зовнішнього середовища, тим більше в умовах невизначеності та нестабільності, якими є війна.

Зазначено, що трансформаційні тенденції в стратегічному менеджменті комунікацій бізнесу в Україні були зумовлені викликами воєнного часу. Для антикризового менеджменту комунікаційних стратегій характерні відмова від довгострокових і зосередження на короткострокових та середньострокових цілях; акцент на онлайн-комунікаціях, на зміні контенту корпоративних сайтів, корпоративних сторінок у соціальних мережах та інших платформах, переорієнтація на нові запити аудиторій, на інформування цільових груп про перебіг подій, пов'язаних з діяльністю підприємств в умовах війни, на кризові заходи щодо безпеки та допомоги громадян України. У стратегічний менеджмент комунікацій періоду війни було закладено інформування про патріотичність і соціальну корпоративну відповідальність бізнесу.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні основних викликів і тенденцій, які характеризують трансформаційні процеси стратегічного менеджменту комунікацій

бізнесових організацій і структур періоду воєнного часу, які представлені в інформаційному просторі України в період з 24 лютого 2022 р. по теперішній час.

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості їх використання під час підготовки освітніх програм з комунікаційного менеджменту та зв'язків з громадськістю, підготовки фахівців у галузі менеджменту комунікацій та при розробці навчальних і наукових курсів із зазначеної проблеми.

Ключові слова: комунікація, стратегічний менеджмент комунікацій, комунікативна діяльність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, криза, війна.

I. Вступ

Завдання стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу в Україні зазнали суттєвих змін, вони були адаптовані під нову воєнну реальність і оптимізували комунікативні процеси відповідно до нових викликів. Період кризових станів, з якими стикається людство останніми десятиліттями, вимагає від бізнесу швидкого реагування й застосування адаптивних антикризових програм і практик. Водночас будь-яка антикризова програма або практика не може бути успішною без комунікаційного супроводу, без реалізації принципу транспарентності й відкритості бізнесових структур. Повномасштабне вторгнення росії в нашу державу 2022 р. поставило бізнес в Україні перед викликами, які вимагали негайного переосмислення його стратегічних комунікаційних цілей.

Спочатку була розгубленість через неможливість зрозуміти, як діяти і як утримати свої позиції на ринку. Але, попри військові дії, більшість бізнесових структур продовжила власну діяльність та усвідомила необхідність збереження зв'язків зі своєю громадськістю й продовження рекламної та PR-комунікації, які є головними компонентами промоушену будь-якого бізнесу. Довгострокові стратегії були відкладені, їм на зміну прийшли антикризові стратегії. Отже, війна в Україні змусила бізнес замислитися над новими умовами діяльності й звернути увагу на актуальність збереження власної комунікативної політики, на необхідність активної присутності в інформаційному та медійному просторі, на можливість утримати увагу й прихильність своїх цільових аудиторій навіть у кризовий час.

Стратегічні комунікації були переосмислені та спрямовані на підтримку стійкості бізнесу, на демонстрацію його конкурентоспроможності навіть у кризових умовах, на висвітлення соціальної відповідальності бізнесових компаній.

Актуальність вивчення трансформаційних процесів і практик у сфері стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу зумовлена необхідністю виявити його головні виклики, тенденції й інструменти впровадження та визначити соціально значущі управлінські рішення у сфері комунікаційної політики бізнесових структур періоду повномасштабної війни.

Ця наукова розвідка спирається на наукові дослідження таких українських і закордонних науковців і практиків, як Т. Дяченко і В. Франовська (визначення місця й ролі комунікацій у системі менеджменту сучасних організацій), М. Косенко і Ж. Жигалкевич (аналіз комунікаційної політики підприємств в умовах війни), К. Фукс і Н. Косар (дослідження особливостей комунікаційної політики в умовах війни), В. Чередниченко (аналіз ролі комунікативного менеджменту в стратегії розвитку підприємства), Т. Кузьменко і В. Смагла (дослідження івент-менеджменту в Україні часів війни), Х. Хан, Е. Кі, Дж. Чжоу, Д. Канг (аналіз шляхів удосконалення заходів у рекламі, комунікаціях та зв'язках з громадськістю: комплексний огляд досліджень масштабного розвитку), М. Кутателадзе (розуміння стратегічних комунікацій у сучасному менеджменті), Б. Юськів, Н. Карпчук і О. Пелех (визначення структури стратегічних комунікацій як основи ефективного комунікаційного менеджменту) та ін.

Аналіз трансформаційних тенденцій у стратегічному менеджменті комунікацій бізнесу в Україні, які були зумовлені викликами воєнного часу, є актуальним завданням для сучасної теорії управління комунікаційною діяльністю. Цей факт змусив нас звернутися до розгляду цих процесів і визначити основні напрями діяльності бізнесових структур і організацій у сфері стратегічної комунікаційної діяльності в умовах кризового стану, яким є війна.

II. Постановка завдання та методи дослідження

Метою статті є аналіз викликів і тенденцій щодо трансформації стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу періоду повномасштабної війни росії проти України.

Для досягнення головної мети дослідження викликів і тенденцій трансформації стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу періоду повномасштабного вторгнення, які представлені в інформаційно-комунікаційному просторі України як репрезентація реалізації кризової комунікаційної політики бізнесу, було використано такі методи: аналізу стратегічної комунікаційної діяльності бізнесових структур під час повномасштабного вторгнення, узагальнення – під час визначення основних тенденцій стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу в Україні періоду війни та описовий – при розгляді основних викликів, з якими зіткнулися бізнесові компанії після 24 лютого 2022 р.

III. Результати

Роль управління стратегічними комунікаціями постійно зростає в сучасній управлінській практиці бізнесових структур, незважаючи на той кризовий стан, у якому опинився бізнес України

під час повномасштабного вторгнення. Очевидно, що в сучасному інформаційно насиченому бізнес-середовищі ефективна комунікація є одним з основних ключів до успіху [11; 12], і цей факт передбачає уточнення значення стратегічних комунікацій, аналіз викликів та обговорення основних тенденцій і принципів планування, необхідних для успішного їх упровадження в будь-який час.

Дослідники ролі комунікаційної діяльності в системі управління бізнесових організацій Т. Дяченко та В. Франовська підкреслюють, що «особливу роль у процесі функціонування підприємства мають комунікації, оскільки вони є інструментами забезпечення адаптивності підприємства

до відповідних змін, а також формування організаційної культури. Комунікації відносяться до стратегічних ресурсів підприємства, оскільки задіяні в усіх бізнес-процесах» [2, с. 9]. Предметом нашого дослідження є визначення особливостей стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу періоду війни, які зазнали значних трансформацій, але не втратили своєї актуальності.

У сучасному науковому дискурсі стратегічний менеджмент комунікацій визначається як «систематичне планування та реалізація інформаційних потоків, комунікації, розвитку медіа й поліпшення іміджу в довгостроковій перспективі. Воно передає цільові повідомлення через найбільш відповідні засоби масової інформації визначеній аудиторії у відповідний час, щоб сприяти досягненню бажаного довгострокового ефекту. Комунікаційний менеджмент – це створення такого процесу, який має збалансувати три чинники: повідомлення, медіаканали та аудиторії» [цит за: 9, с. 99]. Під час кризи, якою є війна, стратегічний менеджмент комунікацій стає ще більш важливим елементом комунікаційної політики бізнесових структур, адже саме це «забезпечує можливість зберігати контакт із клієнтами, партнерами та співробітниками, попри складні умови. Компанії змушені працювати в постійній невизначеності, стикаючись з ризиками, перервами в ланцюгах постачання, зниженням купівельної спроможності та зміною потреб споживачів. У таких умовах виникає потреба не лише підтримувати наявні канали зв'язку, а й переосмислювати саму комунікаційну політику, яка має стати гнучкішою до змін. Навіть у часи кризи компанії змушені адаптуватися, впроваджуючи нові ідеї для покращення комунікаційної політики, щоб не тільки зберегти аудиторію, але й забезпечити свою стабільність та репутацію» [8, с. 43]. Крім того, як зазначають дослідники, «у кризові часи комунікація повинна бути максимально прозорою, відкритою та емоційно чутливою, аби відповідати на потреби і виклики, з якими стикається суспільство. Підприємства мають зосереджуватися на адаптації своїх стратегій до умов нестабільності, забезпечувати гнучкість і швидку реакцію на зміни, активно взаємодіяти з місцевими громадами, а також підкреслювати свою соціальну відповідальність через підтримку та допомогу» [5, с. 62]. Незважаючи на те, що стратегічний менеджмент комунікацій зазвичай ставить амбітні цілі довгострокового планування, під час кризових станів довгостроковість змінюється середньостроковими і короткостроковими стратегіями (що зумовлено станом невизначеності), які теж потребують управління й ефективного впровадження.

Стратегічний менеджмент комунікацій потрібно розглядати як комплекс комунікативних дій бізнесової компанії, що спрямовані на досягнення певних комунікативних цілей, які надають бізнесу змогу вижити в конкурентній боротьбі в будь-яких умовах внутрішнього й зовнішнього середовища, тим більше в умовах невизначеності та нестабільності, якими є війна. Фахівці і практики в галузі стратегічного менеджменту також зауважують, що «чим більш нестабільні умови цього середовища, то вище потреба компанії у чіткій стратегії. Стратегічний менеджмент ще називають стратегічним управлінням, оскільки він забезпечує загальне управління фірмою у межах реалізації стратегії. А також пов'язаний із цілим комплексом заходів, необхідних для ефективної роботи компанії: плануванням, аналізом середовища, обліком ресурсів, контролем та регулюванням» [7]. Комунікаційна стратегія включає базові складові, які підлягають корегуванню відповідно до змінних умов її реалізації. Ідеться про цілі, контекст та актуальність ситуації, цільові аудиторії, тактичні засоби її реалізації, інструменти, календар-графік, бюджет, систему оцінювання ефективності. Тобто комунікаційна стратегія, як і будь-яка інша, не статична, процес її розробки й упровадження циклічний, передбачає постійний зворотний зв'язок та коригування цілей [5; 7; 9]. Зауважимо, що будь-яка комунікаційна стратегія має відповідати викликам часу й принципам SMART: точність і ясність цілей, вимірюваність, досяжність у контексті наявності ресурсів і можливостей, реальність здійснення, обмеженість у часі. Цілком очевидно, що нова – воєнна – реальність суттєво вплинула на всі SMART-показники стратегічного менеджменту комунікацій бізнесу в Україні і потребувала її перегляду й трансформації.

Розглянемо основні виклики та тенденції стратегічного менеджменту комунікацій бізнесових структур в Україні, які простежуються під час повномасштабної війни.

По-перше, головним викликом для бізнесу України в період початку повномасштабної війни стала невизначеність ситуації, незрозумілість умов ведення бізнесової діяльності під час загрози на тлі активних бойових дій, неможливість усвідомити умови збереження роботи підприємств та підтримки співробітників. Більшість компаній була змушена відмовитися від довгострокових стратегій і зосередилася на короткострокових та середньострокових: від трьох місяців до одного року. Комунікаційний менеджмент уже включав не планування потужних рекламних та PR-кампаній, які передбачали залучення великої кількості клієнтів і споживачів, а одноразові рекламні