

УДК 659.4:005.334

Крайнік О.М.<sup>1</sup>, Куріс А.Ю.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доц. кафедри бізнесу та управління НУ «Запорізька політехніка»,

<sup>2</sup>здобувач вищої освіти НУ «Запорізька політехніка», Україна

## **РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ: ПІДХОДИ, ЕТАПНІСТЬ І КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ**

**Актуальність.** У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища, глобальних викликів, інформаційних загроз і зростаючої турбулентності на ринках, здатність організації оперативно та ефективно реагувати на кризові ситуації набуває критичного значення. Антикризова комунікація виступає не лише інструментом управління репутацією, а й одним із ключових чинників забезпечення довіри з боку внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

Часто саме від правильності комунікаційних дій у перші години кризи залежить подальша стабільність компанії, збереження партнерських відносин, підтримка морального стану персоналу та утримання клієнтської бази. Наявність чіткої, проактивної стратегії комунікації дозволяє не лише мінімізувати втрати, а й трансформувати кризу в можливість для підвищення рівня відкритості, відповідальності й довіри до бренду [1].

З огляду на це, системне дослідження підходів до розробки антикризової комунікації, визначення її ключових етапів і складових набуває особливої значущості як у науковому, так і в практичному вимірі. Тема є надзвичайно актуальною для компаній, які прагнуть забезпечити свою стійкість, адаптивність та готовність до непередбачуваних викликів в умовах сучасної економіки.

**Основна частина.** В умовах постійних зовнішніх та внутрішніх викликів питання формування ефективної антикризової комунікації стає пріоритетом для сучасних організацій. Криза, незалежно від її джерела (економічного, репутаційного, операційного чи інформаційного), потребує швидкої, послідовної та зваженої реакції, що ґрунтується на чітко структурованій комунікаційній стратегії.

Основними цілями антикризової комунікаційної стратегії виступають:

- збереження довіри до бренду та управлінської команди;
- запобігання паніці серед зацікавлених сторін;
- забезпечення максимальної прозорості управлінських дій у кризових умовах.

На етапі аналізу цільових аудиторій важливо виокремити дві категорії, які представлено на рис. 1.



Рисунок 1. Категорії цільових аудиторій в антикризовій комунікації: внутрішні та зовнішні групи

Чітке розмежування цільових аудиторій на внутрішні та зовнішні дозволяє сформувати адресні комунікаційні повідомлення, що враховують специфіку потреб кожної групи, сприяють збереженню довіри до компанії та забезпечують ефективне управління кризовою ситуацією.

Формування ключових повідомлень є критичним аспектом. Вони мають бути послідовними, переконливими та включати:

- демонстрацію контролю над ситуацією;
- підкреслення стабільності компанії та її здатності до адаптації;
- інформування про конкретні заходи реагування;
- відкритість до діалогу та надання зворотного зв'язку.

Особливу увагу слід приділяти вибору каналів комунікації, які забезпечують оперативне та цільове донесення інформації:

- цифрові канали (офіційний сайт, соціальні мережі, email-розсилки);
- традиційні інструменти (прес-релізи, брифінги для ЗМІ);
- прямі канали (гаряча лінія, внутрішні корпоративні платформи).

Етапність впровадження плану антикризової комунікації передбачає чіткий розподіл активності за часом, який детально представлено в табл. 1.[2]

Таблиця 1 – Етапність впровадження плану антикризової комунікації

| Часовий проміжок  | Основні дії                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Перші 24–48 годин | <ul style="list-style-type: none"> <li>- мобілізація кризової команди;</li> <li>- щоденне оновлення інформації;</li> <li>- публікація офіційних заяв;</li> <li>- активна участь керівництва у публічних зверненнях.</li> </ul> |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2–7 днів після кризи | <ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз динаміки розвитку подій;</li> <li>- коригування повідомлень відповідно до нових обставин;</li> <li>- зменшення частоти комунікацій, зосередження на найбільш актуальних каналах;</li> <li>- моніторинг інформаційного фону та настроїв аудиторії.</li> </ul>      |
| Після стабілізації   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- публікація аналітичного звіту про подолання кризи;</li> <li>- проведення внутрішнього аудиту ефективності комунікації;</li> <li>- актуалізація антикризового плану на основі отриманого досвіду;</li> <li>- відновлення регулярної корпоративної комунікації.</li> </ul> |

У подальшому частота комунікації адаптується відповідно до ходу подій, зберігаючи прозорість та контрольованість.

Окремим елементом стратегії є реагування на негативні публікації та інформаційні атаки. Ефективний алгоритм включає:

- постійний моніторинг інформаційного простору;
- оперативну оцінку загроз;
- підготовку офіційної відповіді;
- активне включення у публічну дискусію через соцмережі з метою відновлення довіри.

Згідно з результатами досліджень провідних комунікаційних агентств, наявність підготовленого антикризового плану дозволяє знизити фінансові та репутаційні втрати на 30–50%, тоді як відсутність системної стратегії призводить до затяжних криз, втрати довіри та репутаційних ризиків [3].

**Висновок.** Отже, системний підхід до формування антикризової комунікації, що охоплює аналіз ризиків, чітке позиціонування, інформаційну гнучкість та відповідальне лідерство, є ключем до ефективного управління організацією в умовах невизначеності.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Coombs, W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. 5th ed. SAGE Publications, 2018. 256 p.
2. Хміль Ф. М. Паблік рілейшнз у кризовий період: теорія і практика : монографія / Ф. М. Хміль. Київ : КНЕУ, 2020. 320 с.
3. Комарова Л. О. Управління репутацією організації : підручник / Л. О. Комарова. Одеса : ОНЕУ, 2019. 280 с.