

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ПІД ЧАС ВІЙНИ

БЕЛЯЄВА Наталія¹, МИКОЛАЙЧУК Ірина², ГОРБАЧ Олег³

¹ Державний торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-8833-1493>

e-mail: n.bieliaieva@knote.edu.ua

² Державний торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-7380-5000>

e-mail: i.mykolaichuk@knote.edu.ua

³ Державний торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-9193-4681>

e-mail: gorbacholeg12@gmail.com

В умовах швидких змін на ринку, глобалізації економіки, воєнного стану, однією з ключових умов успішного функціонування підприємства є ефективна система внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Від якості комунікацій залежить не тільки ефективність управлінських процесів, а й здатність організації адаптуватися до нових умов. У статті розглянуто важливість формування ефективних комунікацій в управлінні підприємством на прикладі ПП «Савітал» під час війни, що дозволяє розкрити особливості функціонування комунікаційних каналів в українських підприємствах. Охарактеризовано теоретичні аспекти управління комунікаціями, а також практичні підходи до їх реалізації у компанії. Досліджено вплив комунікацій на ефективність підприємства, розглянуто ключові проблеми та перешкоди в процесі комунікаційної взаємодії. Запропоновано низку рекомендацій для покращення комунікаційної стратегії на підприємствах малого та середнього бізнесу, що можуть бути застосовані для досягнення конкурентних переваг на ринку.

Ключові слова: комунікації, управління підприємством, ефективність, внутрішні комунікації, зовнішні комунікації, стратегія.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-14>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ефективна комунікація сприяє не лише оперативному обміну інформацією, але й підтримці стратегічної узгодженості між підрозділами. Зокрема, від її якості залежить здатність організації реагувати на виклики ринку, покращувати координацію діяльності та досягати високих показників ефективності. У статті особливу увагу приділено аналізу ролі комунікацій у формуванні конкурентних переваг, що є вкрай важливим для підприємств малого та середнього бізнесу в умовах сучасних ринкових трансформацій. Від якості комунікацій залежить не тільки ефективність управлінських процесів, а й здатність організації адаптуватися до нових умов. Особливу увагу варто приділити інтеграції цифрових технологій, таких як платформи для управління проектами та соціальні мережі, які сприяють підвищенню оперативності та точності інформаційного обміну.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблема комунікацій в управлінні підприємствами є предметом багатьох наукових досліджень, зокрема з боку як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. В межах проведеного наукового дослідження окремої уваги заслуговують певні наукові доробки. С. Назаренко та Н.Матюшенко (2023) досліджували сутність категорії комунікацій на підприємствах, зокрема, саме внутрішньої, оскільки успіх діяльності організації в значній мірі залежить від процесу комунікацій та взаємозв'язків всередині, що дозволяє формувати цю систему як єдине ціле. О.Мандич та ін. (2022) аналізують цифрову трансформацію бізнесу та потребу новітніх комунікацій, оскільки *формування цифрової культури бізнесу є фундаментом його майбутнього функціонування та зростання.*

Цікавою є праця О.Сторожук та ін. (2023), які досліджували поняття ефективних бізнес-комунікацій у контексті стратегічної складової управління ризиками підприємства. Метою є встановлення між ними причинно-наслідкового зв'язку задля вибору стратегії поліпшення комунікацій та підтримки резиліентності бізнесу. О.Красняк та С.Амонс (2023) досліджували поняття соціальних комунікацій в умовах війни, що наразі набуває гострої уваги. Соціальні комунікації приймають участь у створенні консолідованого суспільства, його гармонійному сталому розвитку, особливо у період війни. О.Материнська (2023) також досліджувала особливості та виклики комунікаційного менеджменту в системі управління бізнесом в умовах воєнного стану, проведеного за допомогою опитування та інтерв'ю з представниками підприємств різних галузей, які працюють в зонах воєнного конфлікту.

Аналізуючи зазначені тут дослідження, можна відзначити недостатню увагу до специфіки комунікацій у малих та середніх підприємствах, особливо у період воєнного стану. Ця прогалина є особливо актуальною, адже такі підприємства мають обмежені ресурси для впровадження дорогих технологічних рішень, що характерні для великих корпорацій. Відповідно, важливим завданням є розробка адаптивних моделей комунікацій, які б відповідали особливостям малого бізнесу.

Таким чином, попри значну кількість наукових напрацювань, залишається потреба в глибшому вивченні ефективності комунікацій саме в секторі малого та середнього бізнесу, враховуючи особливості його функціонування та обмеженість ресурсів для інновацій.

ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі розвитку управління підприємствами недостатньо досліджено питання впливу цифрових технологій на комунікаційні процеси. Зокрема, проблеми адаптації комунікаційних стратегій до сучасних умов цифровізації та інтеграції нових інструментів комунікаційних платформ залишаються недостатньо висвітленими в наукових дослідженнях. Крім того, не приділено належної уваги впливу міжособистісних комунікацій та культурних аспектів на ефективність управлінських процесів у контексті міжнародної співпраці та мультикультурних команд. Залишається відкритим питання інтеграції нових методів комунікації в управлінську практику для досягнення високих показників продуктивності та стратегічної гнучкості підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне та методичне обґрунтування комплексу заходів щодо формування ефективних комунікацій в управлінні вітчизняним підприємством.

Завданнями дослідження є аналіз сучасних підходів до управлінських комунікацій та виявлення проблем і можливих шляхів їх вирішення в контексті українських підприємств, аналіз каналів комунікацій для внутрішнього обміну інформації та розробка практичних заходів для покращення комунікацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управлінські комунікації охоплюють всі аспекти обміну інформацією в організації, які впливають на прийняття рішень, координацію діяльності та ефективність функціонування підприємства. У наукових дослідженнях багато уваги приділяється різноманітним комунікаційним процесам, їх організації та вдосконаленню.

Згідно з визначеннями, управлінські комунікації можуть бути розподілені на два основних типи: *внутрішні та зовнішні*. *Внутрішні комунікації* є важливою частиною управлінських процесів, адже вони забезпечують безперервний обмін інформацією між керівниками і працівниками, а також між різними підрозділами підприємства. Вони можуть бути вертикальними (від керівництва до підлеглих та у зворотному напрямку) та горизонтальними (між співробітниками одного рівня, що працюють в різних підрозділах). Ефективні внутрішні комунікації включають правильну організацію збору і передачі даних, оптимальне використання засобів інформаційних технологій, таких як корпоративні платформи, електронна пошта та чати, що дозволяють забезпечити прозорість процесів і взаємодії всередині організації.

Зовнішні комунікації включають взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем, зокрема, з постачальниками, клієнтами, акціонерами, партнерами та іншими зовнішніми стейкхолдерами. Це важливий елемент стратегічного управління підприємством, оскільки ефективні зовнішні комунікації допомагають зміцнити корпоративний імідж, побудувати довгострокові відносини з партнерами та клієнтами, а також отримати конкурентні переваги на ринку. Основними інструментами зовнішніх комунікацій є рекламні кампанії, публічні виступи, соціальні мережі, прес-релізи, а також участь у виставках і конференціях.

Для того, щоб комунікації були ефективними, необхідно, щоб кожна з них відповідала стратегії підприємства і була адаптована до особливостей діяльності підприємства.

Аналіз комунікаційних процесів було проведено на прикладі ПП «Савітал». Компанія застосовує кілька основних каналів комунікації: внутрішні зустрічі, корпоративні інформаційні платформи, електронна пошта та соціальні мережі. Однак, незважаючи на розвинену структуру комунікацій, було виявлено кілька проблем: недостатня ефективність внутрішнього обміну інформацією між відділами, а також нерегулярне оновлення інформаційних каналів. Запропоновані рекомендації включають впровадження інтегрованих систем управління

проектами, оптимізацію інформаційних потоків через електронні платформи та збільшення частоти зворотного зв'язку між працівниками.

ПП «Савітал» - це українське підприємство середнього розміру, що займається виробництвом і реалізацією продукції для широкого споживчого ринку. Зважаючи на конкуренцію на ринку та наявність різноманітних викликів, що постають перед підприємством, ефективність комунікацій є критично важливою для його виживання та розвитку.

Підприємство має складну організаційну структуру управління з декількома підрозділами, що включають виробничі, маркетингові та фінансові групи. Кожен підрозділ відповідає за окремі функціональні напрямки, проте всі вони тісно взаємодіють між собою для досягнення спільних цілей.

На підприємстві реалізована система комунікацій, що містить такі елементи:

- формальні комунікації, що включають звітність, накази, інструкції та інші документи, які регулюють взаємодію між підрозділами;
- неформальні комунікації, що виникають через спонтанне спілкування між працівниками на різних рівнях організації. це можуть бути короткі переговори, неформальні обговорення проблем або ідеї.

Для внутрішнього обміну інформацією використовуються такі канали (рис. 1).

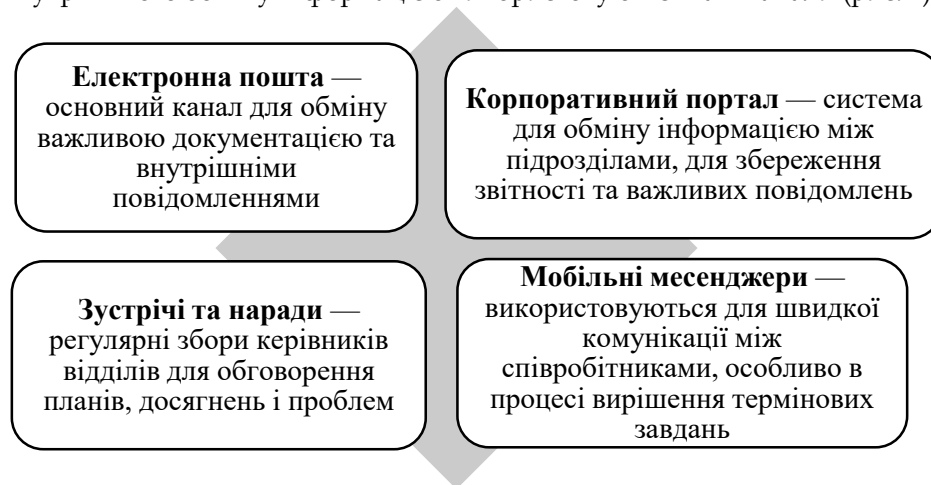


Рис. 1. Канали комунікацій для внутрішнього обміну інформації, що застосовуються в ПП «Савітал»
Джерело: сформовано авторами

Зовнішні комунікації компанії з клієнтами здійснюються через сайт підприємства, соціальні мережі (Facebook, Instagram), публікації в спеціалізованих виданнях, а також через участь у галузевих виставках і форумах. Також важливим аспектом є взаємодія з постачальниками та партнерами, що включає переговори, контракування та організацію поставок.

Незважаючи на наявність системи комунікацій, на підприємстві спостерігаються певні проблеми, які негативно впливають на ефективність управлінських процесів:

1. Недостатньо ефективне використання інтегрованих платформ для управління проектами, що ускладнює спільну роботу між відділами і затримує виконання завдань.
2. Відсутність регулярного зворотного зв'язку від співробітників щодо виконаної роботи та результатів діяльності, що знижує рівень мотивації і задоволення від роботи.
3. Низька ефективність зовнішніх комунікацій з деякими партнерами, що призводить до затримок у постачаннях і відсутності чіткої взаємодії в питаннях маркетингу та просування продуктів.

Для покращення комунікаційної стратегії в ПП «Савітал» пропонується ряд практичних заходів:

1. Інтеграція програмного забезпечення для управління проектами, яке дозволить створити єдину платформу для комунікації між відділами та знизить рівень непорозуміння, наприклад, впровадження CRM-системи, що покращить відстеження запитів, замовлень і зворотного зв'язку.
2. Запровадження регулярних зустрічей та обговорень між підрозділами, що дозволить краще координувати дії і пришвидшити процес ухвалення рішень. З цією метою можна провести SWOT-аналіз комунікаційної стратегії підприємства, опитати співробітників, клієнтів та партнерів

щодо ефективності комунікацій та створити внутрішню комунікаційну Інтранет-платформу для обміну інформацією між відділами.

3. Підвищення кваліфікації працівників – проведення тренінгів з комунікацій з питань клієнтоорієнтованості, переговорів та роботи в команді, майстер-класів із цифрових навичок для навчання роботи з інструментами цифрових комунікацій.

4. Запровадження регулярних зустрічей команд для узгодження планів і обговорення результатів та впровадження політики відкритої комунікації, щоб працівники завжди мали доступ до необхідної інформації.

5. Розвиток корпоративної культури, що сприятиме створенню атмосфери відкритості та взаєморозуміння серед працівників, а також підвищить ефективність їх взаємодії.

6. Покращення зовнішніх комунікацій з партнерами та клієнтами через створення спеціальних онлайн-ресурсів для зворотного зв'язку, організацію регулярних зустрічей і вебінарів, в т.ч. підвищення активності у соціальних мережах, щоб зміцнити зв'язок із клієнтами та отримати швидкий відгук.

7. Впровадження комунікаційних підходів для різних сегментів аудиторії (наприклад, великі замовники, постійні клієнти, нові покупці).

8. Розробка стратегії брендингу, дотримання єдиного стилю та цінностей усіх комунікацій, обмін кейсами успішної роботи з клієнтами у своїх комунікаційних матеріалах.

9. Вимірювання ключових показників ефективності для оцінки результатів комунікацій (наприклад, задоволеність клієнтів, швидкість обробки запитів, кількість повторних замовлень).

10. Впровадження програм лояльності для утримання клієнтів (знижки, бонуси, спеціальні пропозиції) та персоналізація комунікацій через використання імен, історії покупок та індивідуальних уподобань клієнтів у комунікаціях.

Наведені заходи допоможуть зробити комунікації в ПП «Савітал» ефективнішими, підвищити задоволеність клієнтів і покращити роботу команди. Важливо впроваджувати зміни поступово, тестуючи їхню ефективність і адаптуючи до потреб підприємства. Керівникам підприємства необхідно постійно оновлювати методи обміну інформацією, впроваджувати нові технології та інструменти для збереження конкурентоспроможності. Одним із перспективних напрямків є використання аналітичних платформ для моніторингу ефективності комунікацій і виявлення «вузьких місць» у процесах обміну інформацією.

Також необхідно інвестувати в навчання персоналу, щоб покращити комунікаційні навички працівників та керівників, що дозволить підвищити якість внутрішніх і зовнішніх комунікацій.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження показало, що ефективна система комунікацій є критично важливою для досягнення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз даних проводився за допомогою комбінації кількісних та якісних методів. Зокрема, було застосовано опитування персоналу, оцінку поточних процесів обміну інформацією та аналіз ключових показників ефективності, таких як швидкість прийняття рішень і рівень задоволеності співробітників. У ході дослідження було виявлено, що сучасні цифрові інструменти, такі як CRM-системи та корпоративні месенджери, значно підвищують оперативність та точність комунікацій.

Важливість отриманих результатів полягає у тому, що вони демонструють ключову роль інтеграції технологій у процес управління. Це дозволяє не тільки оптимізувати внутрішні процеси, але й підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку. Встановлено, що підприємства, які активно впроваджують цифрові інструменти, мають більшу гнучкість у прийнятті рішень та здатність швидко реагувати на зміну ринкових умов.

Серед ключових рекомендацій можна виокремити наступні аспекти: посилення навчання персоналу для ефективного використання цифрових платформ; створення прозорих процедур обміну інформацією між підрозділами; підвищення залученості співробітників до комунікаційних процесів через стимулювання активної участі.

Дані результати відкривають перспективи для подальших досліджень у напрямі розробки більш адаптивних та інноваційних комунікаційних стратегій. Особливу увагу слід приділити вивченню впливу штучного інтелекту та автоматизації на комунікаційні процеси, а також розвитку моделей комунікацій, що враховують культурні та організаційні особливості підприємств.

Література

1. Грищенко О.П. Роль соціальних мереж у комунікаційних процесах підприємств. *Економіка та управління*. 2020. №33(2). С. 85–94
2. Захарова Н.Ю., Осипенко С.О. Трансформація бізнес-комунікацій в системі менеджменту сучасного підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. 1 (50) DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-9>
3. Каліна І.І., Хайдарова Т.М., Сабірова І.М. Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. 3. С. 52-57. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8>
4. Красняк О., Амонс С. Соціальні комунікації: особливості їх запровадження в період війни. *Економіка та суспільство*. 2023. (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-35>
5. Мандич О., Бабко Н., Лищенко, М., Харчевнікова Л. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. *Modelling the development of the economic systems*. 2022. (4), 15–19. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2>
6. Материнська О.А. Комунікаційний менеджмент в системі управління бізнесом: реалії воєнного часу. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2023. 3 (73),. 52-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.73-9>
7. Миколайчук І. Формування ефективних комунікацій в командній роботі: виклики воєнного часу. Матеріали конференції МЦНД, 29 липня 2022 року. Черкаси, ГО Міжнародний центр наукових досліджень. С.55–58. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/149>
8. Омельчак Г.В. Механізм застосування маркетингових комунікацій в умовах кризи. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1. С. 77-83. URL: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-81-10>
9. Назаренко С., Матюшенко Н. Вплив внутрішніх комунікацій на ефективність діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-92>
10. Приварникова І. Ю., Голей Ю. М. Сучасні бізнес-комунікації з представниками європейських країн: порівняльний крос-культурний аналіз. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2023-56-6>
11. Семенчук А., Царьов В., Самойленко А., Данильченко С. Антропологія корпоративної культури як вияв стійкості конкурентної переваги в умовах війни. *Modelling the development of the economic systems*. (2), 312–318. 2024. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-43>
12. Сторожук О., Немченко Т., Заярнюк О. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-5>
13. Шимановська-Діанич Л., Педченко Н., Лозова О. Проактивність в умовах діджиталізації економіки: удосконалення бізнес-процесів вітчизняних підприємств під час війни. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. (2 (112), 109-116. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16>
14. Bieliaieva N., Dehtariuk Yu. The impact of employee satisfaction on the quality of customer interaction // *Scientific progress: innovations, achievements and prospects. Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Munich, Germany*. 2023. Pp. 321-325. URL: <https://sci-conf.com.ua/x-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-scientific-progress-innovations-achievements-and-prospects-25-27-06-2023-myunhen-nimechchina-arhiv/>
15. Yushchyshyna L., Bortnik S. Cross-functional interaction and communications in crisis conditions. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2024. 3 (35), 113–121. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-113-121>

References

1. Hrytsenko O.P. (2020). Rol' sotsial'nykh mrezh u komunikatsiynykh protsesakh pidpryyemstv [The Role of Social Networks in Enterprise Communication Processes]. *Ekonomika ta upravlinnia*. №33(2), 85–94. (in Ukrainian)
2. Zakharova N.Iu., Osypenko S.O. (2024). Transformatsiia biznes-komunikatsii v systemi menedzhmentu suchasnoho pidpryyemstva [Transformation of business communications in the management system of a modern enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*. 1 (50). (in Ukrainian) DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-9>

3. Kalina I.I., Khaidarova T.M., Sabirova I.M. (2023) Mekhanizm vplyvu tsyfrovoyi marketynhovoï komunikatsii na spozhyvacha v umovakh viiskovoho stanu krainy [The mechanism of influence of digital marketing communication on the consumer in the conditions of martial law in the country]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom*. 3. C. 52-57. (in Ukrainian) URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8>
4. Krasniak, O., Amons, S. (2023). Sotsial'ni komunikatsiyi: osoblyvosti yikh zaprovadzhenyia v period viyny" [Social Communications: Features of Their Implementation During Wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (48). (in Ukrainian) <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-35>
5. Mandych, O., Babko N., Lyshenko M., & Kharchevnikova L. (2022). Tsyfrova transformatsiia ta novitni komunikatsii yak platforma dlia stiikoho rozvytku biznesu [Digital Transformation and Innovative Communications as a Platform for Sustainable Business Development]. *Modeliuvannia rozvytku ekonomichnykh system*, 15–30. (in Ukrainian) DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2>
6. Materynska O.A. (2023). Komunikatsiinyi menedzhment v systemi upravlinnia biznesom: realii voiennoho chasu [Communication management in the business management system: realities of wartime]. *Naukovo-vyrobnychi zhurnal «Biznes-navihator»*. 3 (73), 52-57. (in Ukrainian) DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.73-9>
7. Mykolaichuk I. Formuvannia efektyvnykh komunikatsiy v komandniy roboti: vyklyky voiennoho chasu [Formation of Effective Communications in Teamwork: Challenges of Wartime]. *Materialy konferentsii MTsND, 29 lypnia 2022 roku. Cherkasy, HO Mizhnarodnyi tsentr naukovykh doslidzhen*, 55–58 (in Ukrainian) URL: <https://archive.mcmd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/149>
8. Omelchak H.V. (2023). Mekhanizm zastosuvannia marketynhovykh komunikatsii v umovakh kryzy [The mechanism of applying marketing communications in times of crisis]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*. № 1. C. 77-83. (in Ukrainian) <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-81-10>
9. Nazarenko S., Matiushenko N. (2023). Vplyv vnutrishnikh komunikatsii na efektyvnist diialnosti pidpriemstv [The impact of internal communications on the efficiency of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (56). (in Ukrainian) <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-92>
10. Privarnikova, I. Yu., Golei, Yu. M. (2023) Suchasni biznes-komunikatsiyi z predstavnykamy yevropeys'kykh krayin: porivnyal'nyy kros-kul'turnyy analiz [Modern business communications with representatives of European countries: a comparative cross-cultural analysis]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. (in Ukrainian) DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2023-56-6>
11. Semenchuk, A., Tsarov, V., Samoylenko, A., & Danylchenko, S. (2024). Antropolohiia korporativnoi kultury yak vyriav stiikosti konkurentnoi perevahy v umovakh viiny [Anthropology of Corporate Culture as an Indicator of Competitive Advantage Resilience]. *Modeliuvannia rozvytku ekonomichnykh system*, (2), 312–318. 2024. (in Ukrainian) <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-43>
12. Stozhuk, O., Nemchenko, T., Zaiarniuk, O. (2023). Efektyvni biznes-komunikatsiyi yak stratehichna skladova upravlinnya ryzykamy pidpriemstva [Effective Business Communications as a Strategic Component of Enterprise Risk Management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 58. (in Ukrainian) DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-5>
13. Shymanovska-Dianych L., Pedchenko N., Lozova O. (2024). Proaktyvnist v umovakh didzhytalizatsii ekonomiky: udoskonalennia biznes-protseiv vitchyznianskykh pidpriemstv pid chas viiny. [Proactivity in the context of digitalization of the economy: improving business processes of domestic enterprises during war]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhioli. Seriia «Ekonomichni nauky»*, (2 (112)), 109-116. (in Ukrainian) <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16>
14. Bieliaieva N., Dehtiariuk Yu. The impact of employee satisfaction on the quality of customer interaction // Scientific progress: innovations, achievements and prospects. Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Munich, Germany. 2023. Pp. 321-325. (in English) URL: <https://sci-conf.com.ua/x-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-scientific-progress-innovations-achievements-and-prospects-25-27-06-2023-myunhen-nimechchina-arhiv/>
15. Yushchyshyna L., Bortnik S. Cross-functional interaction and communications in crisis conditions. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2024. 3 (35), 113–121. (in English) DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-113-121>

PROBLEMS OF FORMING AN EFFECTIVE COMMUNICATIONS IN ENTERPRISE MANAGEMENT DURING THE WARTIME

BIELIAIEVA Nataliia, MYKOLAICHUK Iryna, GORBACH Oleg
State University of Trade and Economics

Effective communication contributes not only to the operational exchange of information, but also to maintaining strategic coherence between departments. In particular, the ability of an organization to respond to market challenges, improve coordination of activities, and achieve high performance indicators depends on its quality. The article pays special attention to the analysis of the role of communications in the formation of competitive advantages, which is extremely important for small and medium-sized businesses in the conditions of modern market transformations. The quality of communications determines not only the efficiency of management processes, but also the ability of the organization to adapt to new conditions. Particular attention should be paid to the integration of digital technologies, such as project management platforms and social networks, which contribute to increasing the efficiency and accuracy of information exchange.

In the context of rapid market changes, economic globalization, marital status, an effective system of internal and external communications is one of the key factors for the successful functioning of an enterprise. The quality of communications directly affects not only the effectiveness of management processes but also the ability of an organization to adapt to new conditions. This article examines the importance of forming effective communications in enterprise management using the example of "Savitall" PE, which highlights the characteristics of communication channels in Ukrainian enterprises. Theoretical aspects of communication management are outlined, along with practical approaches to their implementation in the company. The influence of communication on enterprise efficiency is explored, and key challenges and barriers in communication interaction are analyzed. A set of recommendations is proposed to improve communication strategies in small and medium-sized businesses, which can be applied to achieve competitive advantages in the market.

Keywords: communications, enterprise management, efficiency, internal communications, external communications, strategy.