

УДК 331.106.42:339.13:659.44

ЗАВЕРБНИЙ Андрій Степанович
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна
ORCID ID: 0000-0001-7307-536X
e-mail: andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗУВАННЯ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРУВАННЯ

В роботі проаналізовано сучасні проблеми та потенційні можливості формування і реалізування комунікаційних стратегій українськими підприємствами за умов євроінтегрування економіки. Проаналізовано ключові етапи розроблення комунікаційних стратегій підприємств. Охарактеризовано ключові соціально-економічні елементи комунікаційних систем підприємств. Сформовано порівняльну характеристику електронного та традиційного (вербального/друкованого) видів комунікування підприємств за умов євроінтегрування. Досліджено трактування, розуміння з боку керівництва більшості українських підприємств концепції інтегрованих комунікацій. Виокремлено низку факторів (чинників), які виступають суттєвими перешкодами на шляху застосування концепції інтегрованих комунікацій. Проаналізовано значення традиційних інструментів комунікування підприємства. Встановлено, що вони не здатні гарантовано повністю охоплювати абсолютно всі контактні аудиторії, стейкхолдерів, забезпечувати високий рівень ефективності реалізування комунікаційних стратегій підприємства. Обґрунтовано, що постійний науково-технічний розвиток технологій спонукає застосовувати новітні інструменти комунікування, використовувати творчі підходи і креативність. Систематизовано інноваційні інструменти комунікування. Встановлено, що аналізування, моніторинг, дослідження застосування інформаційних, комунікаційних технологій в системі менеджменту українських підприємств, дозволить підвищити рівень об'єктивності оцінювання, встановлювати мірило реалізування потенціалу інфокомунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства для досягнення основних цілей підприємства.

Ключові слова: комунікування, менеджмент, інформація, комунікаційні стратегії, євроінтегрування

JEL classification: L10; M11

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.19>

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

Високо динамічний розвиток інформаційних, комунікаційних інноваційних технологій як основи для формування та подальшого реалізування комунікаційних стратегій в умовах євроінтегрування призводить до перетворення їх в один із важливих елементів діяльності українських підприємств із метою підвищення їх рівня конкурентоздатності, розвитку. Незважаючи

на рівень важливості комунікаційних стратегій для українських підприємств, теоретико-методологічного обґрунтування та практичного застосування вони набувають лише за останні десятиліття.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних, практичних положень комунікаційних стратегій підприємств, в тому числі й за умов розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, євроінтегрування зробили такі вчені, як О. І. Бабчинська [1], О.М. Бачинська [2],

В. М. Бебик [3], В.П. Бондар [4], А. О. Босак [5-6], Гаврилко Т.О. [4], В. В. Гришина [7], С. Грищенко [8], О. І. Зоріна [9], О. М. Костіна [12], Кубецька О. М. [10], О. Є. Кузьмін [11], Г. С. Кундицька [2], А. Леухіна [9], Ю. Б. Малиновська [11], Ю. В. Малиновський [11], Р. О. Мірошник [2], Т.М. Остапенко [10], Я. С. Палешко [10], Н. Я. Петришин [11], Л. А. Слюсарєва [12], В. Ю. Фадєєнко [9], Н. І. Чухрай [13], Н. О. Шпак [14, 15] та ін.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

На сьогодні існують певні розбіжності у теоретико-практичному забезпеченні комунікаційного менеджменту підприємств в умовах євроінтегрування, як загалом, так і його окремих функцій, відсутність чіткості під час взаємодії складових компонент комунікування, що зумовили необхідність дослідження процесів формування, реалізування, розвитку комунікаційних стратегій українських підприємств.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є систематизація підходів до визначення сутності та особливостей потенціалу енергозбереження промислових підприємств.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

За високо динамічних умов діяльності для будь-якого підприємства система комунікування сьогодні вже є не лише допоміжною структурою, а основним рушійним чинником при формуванні його конкурентоспроможності [14]. Поняття «комунікаційна стратегія» прийнято застосовувати при обранні для досягнення мети принципів та типів комунікування а також для визначення «довгострокового плану комунікування, інтегрованого із загальною стратегією». Комунікаційна стратегія – довгостроковий план, який містить опис довгострокових принципів комунікування [5, 14]. Однак, досить часто комунікаційна стратегія українськими підприємствами формується лише у формі базових довгострокових принципів

комунікування. А це суттєво обмежує застосування варіативності комунікативних актів. Комунікаційну стратегію прийнято розробляти згідно із ключовими цілями підприємств з метою сприяння налагодження тісного та ефективного зв'язку підприємства із стейкхолдерами. Комунікаційні стратегії підприємства повинні формуватися «за певними принципами: ініціатива лідера, довіра, розуміння, діалог, проникність, координування, чітка націленість (спрямованість), реагування на обставини, постійність» [14], надійність тощо. Комунікаційна стратегія включає в себе цілі, завдання, процеси аналізування (зокрема, моніторингу) ситуації, інструменти тощо.

Як правило, більшість наукових досліджень стосуються зовнішнього комунікування, однак, потрібно планувати і його внутрішній вид. Адже ж «сукупність працівників підприємства (що обмінюються інформацією вербальними/невербальними засобами, формуючи формальні/неформальні інформаційні потоки) у поєднанні із інфокомунікаційною структурою (системотворчі пункти приймання, оброблення, акумулюванні і передавання інформації шляхом застосування інфокомунікаційних технологій), формують внутрішнє інформаційне середовище підприємства задля забезпечення безперебійного комунікування, обміну інформацією між всіма елементами системи управління підприємства [14].

Задля забезпечення ефективного виконання своїх основних, безпосередніх функцій (забезпечення необхідною, актуальною, релевантною, достатньою інформацією усіх структурних підрозділів підприємства) система комунікацій має забезпечуватися необхідними ресурсами, сучасними інфо-комунікаційними технологіями, механізмами для ефективної взаємодії між усіма складовими елементами системи. Ключовими елементами системи виступає персонал (формує соціально-економічну складову), технології у поєднанні із обладнанням, що дозволить їх реалізувати (технологічна складова). З точки зору системи менеджменту нас цікавитиме перший елемент (соціально-економічний), тоді як технологічний

виступатиме предметом дослідження інформаційних технологій.

Кожен із елементів соціально-економічної складової комунікаційної системи підприємства характеризується воасними унікальними параметрами (див. табл. 1) [14].

Таблиця 1

Характеристика ключових соціально-економічних елементів комунікаційних систем підприємств

Елементи	Характеристики елементів
Рівень кваліфікації персоналу системи комунікацій підприємства	Рівень освіти, досвід управління, досвід комунікаційної сфери тощо
Соціально-психологічні особливості та взаємодії	Здатність командної роботи, готовність до впровадження інновацій, сприймання корпоративних цінностей, рівні комунікабельності, відповідальності тощо. Застосування методів управління, згуртованість колективу, групові взаємодії тощо
Ролі у комунікаційній системі	Усвідомлення цілей підприємства, здатність приймати, реалізовувати високо ефективні (зокрема економічно) управлінські рішення

Примітка: сформовано на основі [14]

Оптимальне балансування груп елементів (що формують соціально-економічну складову у поєднанні із технологічною) сприятиме формуванню ефективної системи комунікацій. Проте, в українській практиці досить часто можна спостерігати суттєвий дисбаланс вказаних складових. Основними проблемами виступають наступні [14]:

- слабка технічна база комунікування спричинює сповільнення процесів управління комунікаціями (не дивлячись на рівень обізнаності, кваліфікації персоналу);
- недостатній рівень якості соціальних взаємодій;

- недостатній рівень кваліфікації персоналу тощо.

За умови останніх двох варіантів, навіть наявність у підприємства найсучаснішого технологічного забезпечення комунікацій не зможе компенсувати зниження рівня управління комунікаціями. З метою своєчасного виявлення і ліквідування (корегування, регулювання) даних видів дисбалансів у системі комунікацій керівництву підприємств потрібно сформулювати дієву систему моніторингу, що базуватиметься на комплексі індикаторів, нормативів і механізмах удосконалення процесів обміну інформації [14]. Незважаючи на визнання з боку керівництва більшості українських підприємств концепції інтегрованих комунікацій, все ж таки існує ціла низка факторів (чинників), що не лише сприяють її практичного реалізуванню, але й виступають суттєвими перешкодами на шляху.

До найпоширеніших перешкод прийнято відносити наступні:

- не повна готовність переорієнтування роботи за умов інтегрованих комунікацій;
- опір змінам із боку персоналу підприємства;
- недостатній рівень розуміння значимості, вигоди при застосуванні (використанні) інтегрованих комунікацій;
- значний обсяг витрат часу керівників при формуванні та реалізуванні інтегрованих комунікацій;
- існуюча система планування є недостатньо гнучкою, не відповідає стану інтегрування при впровадженні інтегрованих комунікацій [4, 5, 9] тощо.

Що стосується комунікаційних стратегій для внутрішнього застосування (в межах підприємства, то найпоширенішим джерелом саме внутрішнього середовища виступає Інтранет [4, 9]. Особливості Інтранету (електронного комунікування) як високо ефективного (у порівнянні із письмовим та вербальним) виду комунікування охарактеризовано у табл. 2.

Електронне комунікування являється сучасним способом спілкування, включаючи електронні, передові, новітні технології.

Актуальності електронне комунікування набуло протягом світової пандемії (2019-2022 рр.), при чому багато українських підприємств, які до цього практично не

використовували (або використовували в дуже обмежених обсягах) новітні види комунікування втратили значний час на

навчання власного персоналу до застосування цих видів.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика електронного та вербального/друкованого видів комунікування підприємств за умов євроінтегрування

Основні характеристики	Види комунікування	
	Традиційне (письмово-вербальне)	Електронне (мережеве)
Рівні доступу та достовірності інформації	Високо динамічні інформаційні потоки (внутрішні, зовнішні) викликать застаріння даних, документації, знань, знижуватимуть рівень їх актуальності, обмежуватимуть повноту даних тощо	Містить актуальну (своєчасну), точну, чітко структуровану інформацію стосовно високо динамічних процесів підприємства та його зовнішнього середовища
Централізування доступу до інформації (даних)	Розвиток, розширення підприємства ускладнюватиме інформаційне середовище; уповільнюватиме роботу співробітників	Сприяє розробленню єдиного інтерфейсу інформаційних систем підприємства, інтегруючи їх (в т. ч. із застосуванням передового світового досвіду, зокрема країн ЄС), підвищенню простоти, зручності в роботі, пришвидшенню оновлення інформації тощо
Процедури із оновлення інформації, знань	Процедури із оновлення інформації та знань виконуються повільно, низько ефективно	Автоматизоване (миттєве) оновлення інформації, знань, швидкий (своєчасний) доступ до інформаційних ресурсів (світової аналітики, країн ЄС тощо)

Примітка: сформовано на основі [7, 14]

Важливим елементом ефективного комунікаційного менеджменту виступає аналізування виконання (реалізування) комунікаційної стратегії, оцінювання її та (за необхідності) корегування.

Забезпечення чіткості, адекватності, коректності процесу аналізування (моіторингу) систем комунікаційного менеджменту (зокрема й комунікаційних стратегій) вимагатиме ідентифікування, дотримання низки вихідних положень, що сукупно сформуєть методологію пізнання досліджуваного об'єкта [14]. Встановлюючи рівень ефективності реалізування комунікаційної стратегії обов'язково потрібно враховувати динаміку витрат (деколи і втрат) часу на оброблення, акумулювання, передавання інформації, динамічність кількості працівників, що були залученими до цих процесів тощо.

Перспективним є те, що комунікаційні стратегії сприяють вирішенню одразу кількох взаємопов'язаних проблем [1]:

- формування системи комунікаційних повідомлень шляхом застосування різних комунікаційних засобів, що не суперечитимуть один одному, координуються між собою,
- максимізування рівня ефективності комунікаційних стратегій через оптимізування комбінацій основних комунікаційних засобів підприємства.

Успішне функціонування підприємства, формування, розвиток корпоративної культури, усвідомлення, проповідання корпоративних ідей, цілей, цінностей є абсолютно неможливим без налагодженого процесу комунікування, яка повинно базуватися на комунікаційних стратегіях.

Комунікування сприяє створенню сприятливих умов для розкриття професійних, ділових якостей,

компетентностей співробітників підприємства, їх творчого розвитку. Все це сприятиме створенню додаткових цінностей, отриманню очікуваних результатів [1].

В сучасному динамічному світі, за умов євроінтегрування традиційні інструменти комунікування підприємства вже не можуть гарантовано повністю охоплювати абсолютно всі контактні аудиторії, стейкхолдерів, забезпечувати високий рівень ефективності реалізування комунікаційних стратегій підприємства. Постійний науково-технічний розвиток технологій спонукає застосовувати новітні інструменти комунікування, використовувати творчі підходи і креативність. Все більшої актуальності набувають інноваційні інструменти комунікування [1, 12]: «WOM-технологія» («вірусне» поширення інформації за рахунок ефекту так званого «сарафанного радіо»), «event-маркетинг» (спрямовується на організування спеціальних подій, для надання споживачам особистісного позитивного досвіду спілкування із маркою, формуючи емоційний зв'язок з нею), «buzz-маркетинг» (характеризується реакцією на певну (рекламну) подію із застосуванням прийомів психологічного впливу («зараження», наслідування (копіювання), моди тощо), «флешмоб» (планова масова акція, що організовується за із застосуванням сучасних засобів комунікування), «тизер» (повідомлення рекламного характеру, що сформулюється у вигляді загадки, що містить частину інформації про товар (послугу) та багато інших.

За умов розвитку сучасної інформативної економіки, одним із найвпливовіших чинників успішного функціонування підприємств є рівень ефективності управлінської діяльності персоналу (перебуває у прямій залежності від рівня ефективності застосування інформаційних, комунікаційних ресурсів при реалізуванні

стратегій для комунікаційного забезпечення управлінської діяльності підприємства).

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Одним із пріоритетних чинників, що впливають на рівень ефективності управлінської діяльності виступає комунікаційна складова (комунікування).

Аналізування, моніторинг, дослідження застосування інформаційних, комунікаційних технологій в системі менеджменту українських підприємств, дозволить підвищити рівень об'єктивності оцінювання, встановлювати мірило реалізування потенціалу інфокомунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства для досягнення основних цілей підприємства.

Отже, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності українських підприємств за умов євроінтегрування економіки країни є практично неможливим без інтенсивного застосування комунікаційних стратегій (їх поетапного реалізування), спрямованих перш за все на інформування, переконання, нагадування тощо контактним аудиторіям (стейкхолдерам) щодо продукції (послуг, робіт) підприємства, формування, підтримання на високому рівні його репутації (іміджу).

Перспективними напрямками для подальших досліджень виступають процеси розроблення системи оцінювання рівнів ефективності інтегрованих комунікаційних систем підприємства, враховуючи і адаптуючи європейський досвід, що надаватиме можливість розвивати, удосконалювати комунікативну політику, підвищувати рівні репутації та конкурентоспроможності тощо.

Література

1. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
2. Бачинська О. М., Мірошник Р. О., Кундицька Г. С. Наукові комунікації: історія розвитку та сучасні тенденції. *Norwegian Journal of development of the international Science*. № 58. 2021. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/naukovi-komunikatsiyi-istoriya-rozvitku-ta-suchasni-tendentsiyi>
3. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка публік рілейшнз: монографія. К.: МАУП, 2005. 440 с.

4. Бондар В. П., Гаврилко Т. О. Комунікації в сучасному маркетингу. URL: http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Bondar.pdf
5. Босак А. О. Комунікації в системі менеджменту: суть та види. *Вісник Національного Університету "Львівська політехніка" "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку"*. 2005. № 547. С.12-21.
6. Босак А. О. Складові елементи системи комунікацій підприємства та їх характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2006. №567. С.16-22.
7. Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства: дис. ... канд-та екон. наук / Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Харків, 2019. 311 с.
8. Грищенко С. Комуникативний менеджмент в регіональних та місцевих органах влади. *Комунікаційні та інформаційні функції, пов'язані з програмами та проектами розвитку*. Луцьк, Вінниця. 2005. URL: http://www.regdev.org/reg_me.pdf.
9. Зоріна О. І., Фадеєнко В. Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 21. 2018. С. 284-287.
10. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Палешко Я. С. Політика комунікацій в Інтернеті. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 315-322.
11. Кузьмін О.Є., Малиновська Ю. Б., Петришин Н. Я., Малиновський Ю.В. Комунікаційні системи підприємств: оцінювання, активізування та ефективність: монографія. Львів: Растр-7, 2019. 184 с.
12. Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 16. 2018. С. 484-494.
13. Чухрай Н. І. Маркетингові комунікації підприємства на ринку. *Регіональна економіка*. 2001. № 4. С. 271-272.
14. Шпак Н. О. Комунікаційний менеджмент промислових підприємств: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2011. 454 с.
15. Шпак Н. О. Комунікаційний менеджмент: сутність та розвиток. *Економіка і держава*. 2010. № 2. С. 30–33.

References

1. Babchynska O. I. (2018). Komunikatsiinyi protses v upravlinni: osnovni polozhennia [Communication process in management: basic provisions]. *Efficient economy*. 9. Available at URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
2. Bachynska O. M., Miroshnyk R. O., Kundycka G. S. (2021). Naukovi komunikatsii: istoriia rozvytku ta suchasni tendentsii [Scientific communications: history of development and current trends]. *Norwegian Journal of development of the international Science*. 58. Available at URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/naukovi-komunikatsiyi-istoriya-rozvitku-ta-suchasni-tendentsiyi>
3. Bebyk V. M. (2005). *Informatsiino-komunikatsiinyi menedzhment u hlobalnomu suspilstvi: psykholohiia, tekhnolohii, tekhnika pablik rileishnz* [Information and communication management in global society: psychology, technology, technology of public relations: a monograph]. K.: MAUP.
4. Bondar V. P., Gavrylko T. O. (2010) Komunikatsii v suchasnomu marketynhu [Communications in modern marketing]. Available at URL: http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Bondar.pdf
5. Bosak A. O. (2005). Komunikatsii v systemi menedzhmentu: sut ta vydy [Communications in the management system: essence and types]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic" "Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development"*. 547. pp. 12-21.
6. Bosak A. O. (2006). Skladovi elementy systemy komunikatsii pidpriemstva ta yikh kharakterystyky [Components of the company's communications system and their characteristics]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic" "Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development"*. 567. pp. 16-22.
7. Gryshyna V. V. (2019). Organizational and communication support of management of personnel of the enterprise: dis. ... PhD / Kharkiv National Economic University named after Semyon Kuznets. Kharkiv.
8. Gryshenko S. (2005). Komunikatyvnyi menedzhment v rehionalnykh ta mistsevykh orhanakh vlady [Communicative management in regional and local authorities]. *Communication and information functions related to development programs and projects*. Lutsk, Vinnytsia. URL: http://www.regdev.org/reg_me.pdf.
9. Zorina O.I., Phadeenko V.Yu. (2018). Vplyv marketynhovyykh komunikatsii na diialnist pidpriemstv v suchasnykh umovakh [The impact of marketing communications on the activities of enterprises in modern conditions]. *Global and national economic problems*. 21. pp. 284-287.

10. Kubecka O. M., Ostapenko T. M., Paleshko Ya. S. (2021). Polityka komunikatsii v Interneti [Internet communication policy]. *Business Inform.* 4. pp. 315-322.
 11. Kuzmin O. Ye., Malynovska Yu. B., Petryshyn N. Ya., Malynovskyi Yu. V. (2019). *Komunikatsiini systemy pidpriemstv: otsiniuvannia, aktyvizuvannia ta efektyvnist: monohrafiia* [Communication systems of enterprises: evaluation, activation and efficiency: monograph]. Lviv: Rastr-7.
 12. Sliusareva L. A., Kostina O. M. (2018). Udoskonalennia komunikatsiinoi polityky pidpriemstva [Improving the communication policy of the enterprise]. *Economy and society.* 16. pp. 484-494.
 13. Chuhrai N.I. (2001). Marketynhovi komunikatsii pidpriemstva na rynku [Marketing communications of the enterprise in the market]. *Regional economy.* 4. pp. 271-272.
 14. Shpak N.O. (2011). Communication management of industrial enterprises: dis. ... Dr. Econ. Science: 08.00.04. Lviv Polytechnic National University. Lviv.
 15. Shpak N.O. (2010). Komunikatsiinyi menedzhment: sutnist ta rozvytok [Communication management: essence and development]. *Economy and state.* 2. pp. 30-33.
-

Abstract

ZAVERBNYJ Andrij. Communication strategies: problems and prospects of formation and implementation in the conditions of european integration

The paper analyzes current problems and potential opportunities for the formation and implementation of communication strategies by Ukrainian enterprises in European economic integration. It is customary to develop a communication strategy following the critical objectives of the company to promote close and effective communication between the company and stakeholders. The key stages of the development of communication strategies of enterprises are analyzed. The critical socio-economic elements of communication systems of enterprises are characterized. The comparative characteristic of electronic and traditional (verbal/printed) communication types of enterprises under European integration conditions is formed. The interpretation and understanding of the management of the majority of Ukrainian enterprises of the concept of integrated communications is studied. Several factors (factors) that are significant obstacles to applying the concept of integrated communications have been identified. The importance of traditional communication tools of the enterprise is analyzed. It is established that they are not able to cover absolutely all contact audiences fully, stakeholders to ensure a high level of efficiency in the implementation of communication strategies of the enterprise. It is substantiated that the constant scientific and technical development of technologies encourages the use of the latest communication tools, creative approaches, and creativity. Innovative communication tools are systematized. It is established that analysis, monitoring, research of application of information, communication technologies in the management system of Ukrainian enterprises will increase the level of objectivity of assessment, establish a measure of realizing the potential of info-communication management of enterprise personnel to achieve the main goals of the enterprise.

Keywords: communication, management, information, communication strategies, European integration

Стаття надійшла до редакції 14.01.2022 р.

Бібліографічний опис статті:

Завербний А. С. Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. *Innovation and Sustainability.* 2022. № 1. С. 13-19.

Zaverbnyj A. (2022) Communication strategies: problems and prospects of formation and implementation in the conditions of european integration. *Innovation and Sustainability,* № 1, pp. 13-19.