УДК 658.8:316.77:004.738.5
DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-4-7

ЕТИКА, КОМУНІКАЦІЇ ТА КОНФЛІКТИ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ФАКТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Л. В. КАСЬЯНЕНКО
кандидат економічних наук, доцент;
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-3566-220X
Н. В. ДЕМЕНТЬЄВА
старший викладач,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0780-7734

Анотація. Мета статті. *Дослідити вплив етичних суперечностей і цифрових конфліктів на результативність бізнесу та обґрунтувати адаптивний механізм управління ними.* ***Методика дослідження.*** *Використано структурно-функціональний і порівняльний аналіз, класифікацію, систематизацію та логічне моделювання управлінських рішень.* ***Результати.*** *Визначено джерела етичних суперечностей між підприємствами та цифровою аудиторією. Виокремлено чотири траєкторії розвитку конфліктів: локалізацію, відновлення, поширення та конфронтацію. Проаналізовано комунікаційні стратегії міжнародних компаній і встановлено необхідність розмежування інформаційної активності та економічних результатів. Розроблено адаптивний механізм реагування з урахуванням обґрунтованості претензій, характеру порушень і результатів врегулювання.* ***Практична значущість результатів дослідження.*** *Запропонований механізм сприяє вдосконаленню корпоративних комунікацій, збереженню споживчої довіри та скороченню повторних конфліктів. Його застосування передбачає контроль виконання зобов'язань, оцінювання утримання клієнтів і витрат підприємства.*

Ключові слова: *цифрова етика, бізнес-комунікації, соціальні мережі, управління конфліктами, репутаційні ризики, ефективність бізнесу.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Розвиток бізнесу в соціальних мережах супроводжується посиленням суперечностей між комерційними інтересами підприємств та етичними очікуваннями цифрової аудиторії. Застосування персоналізованої реклами, інфлюенс-маркетингу, провокаційного контенту й автоматизованих інструментів комунікації створює нові джерела споживчих конфліктів. Публічний характер такої взаємодії суттєво прискорює поширення негативних реакцій, перетворюючи локальні претензії на масштабні репутаційні кризи з відчутними економічними наслідками [3, с. 200].

Водночас підприємства нерідко оцінюють результативність комунікацій виключно за охопленням та рівнем залученості. При цьому вони недостатньо враховують рівень довіри, специфіку конфліктів та якість фактичного врегулювання споживчих претензій. Наукова проблема полягає у відсутності систематизованого підходу до встановлення взаємозв'язків між етичними суперечностями, траєкторіями розвитку цифрових конфліктів та кінцевою результативністю бізнесу. Розв'язання цієї проблеми потребує чіткого визначення механізмів трансформації комунікаційних порушень у репутаційні ризики. Необхідно розмежувати конструктивні й деструктивні реакції аудиторії, а також обґрунтувати адаптивні управлінські рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У дослідженні Н. Грицюти [1] розкрито етичні суперечності інфлюенс-маркетингу, пов'язані з комерційною зацікавленістю учасників цифрових комунікацій. Водночас недостатньо дослідженими залишаються механізми перетворення таких суперечностей на відкриті споживчі конфлікти. У роботі Д. Діневої, К. Даунта та Т. Басіле [8] проаналізовано стратегії зниження напруженості між учасниками брендових спільнот. Проте подальшого уточнення потребує відповідність комунікаційних рішень характеру порушення та безпосереднім очікуванням аудиторії.

У публікації С. Замули [2] досліджено управління репутаційними ризиками брендів у соціальних мережах. Поза увагою науковців залишається питання чіткого розмежування наслідків локальних суперечок і тривалих репутаційних конфліктів. А. Гранстедт [9] систематизує етичні проблеми цифрового маркетингу, проте недостатньо конкретизує їхній зв'язок з економічними резуль-

© Л. В. Касьяненко, Н. В. Дементьєва, 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

татами підприємств. А. Самарцева [6] вивчає формування споживчої довіри засобами цифрових комунікацій. Натомість подальшого опрацювання потребує вплив конфліктної взаємодії на збереження вже сформованої довіри.

У дослідженні Ю. Кіма [11] розглянуто комунікаційні стратегії реагування на споживчі скарги. Водночас потребують уточнення умови вибору відповідної стратегії залежно від рівня обґрунтованості претензій. Л. Левін та Д. Воррен [12] встановлюють особливості негативних реакцій на суперечливі повідомлення про корпоративну відповідальність. Натомість недостатньо визначеними залишаються способи запобігання повторній ескалації конфліктів. У роботі Н. Попик, С. Фімяр та В. Кукси [5] розкрито використання антикризових комунікацій для підтримання бренд-капіталу. Поза достатнім висвітленням залишаються процедури перевірки фактичного врегулювання споживчих претензій. Г. Жалдак та У. Козій [16] досліджують соціальні мережі як середовище кризової взаємодії бізнесу з аудиторією. Проте подальшого розвитку потребує диференціація управлінських реакцій за походженням конфлікту. Систематизація наведених праць підтверджує необхідність розроблення адаптивного механізму управління цифровими конфліктами, який об'єднує етичні суперечності, комунікаційні рішення та репутаційно-економічні результати бізнесу.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета статті – вивити вплив етичних суперечностей і цифрових конфліктів на результативність бізнесу та розробити адаптивний підхід до управління ними в соціальних мережах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Комерційна активність бізнесу у соціальних мережах дедалі частіше супроводжується суперечностями між маркетинговими цілями та очікуваннями споживачів. Прагнення збільшити охоплення, прискорити продажі й посилити впізнаваність бренду змінює характер взаємодії з аудиторією. Проблема виникає тоді, коли ефективна для підприємства комунікаційна практика порушує уявлення користувачів про чесність, справедливість або достовірність інформації [10, с. 774]. Показовим прикладом стала рекламна діяльність американського косметичного бренду Tarte Cosmetics. У 2024 році організовані компанією поїздки інфлюенсерів супроводжувалися дискусіями щодо демонстративного споживання, привілейованого доступу до рекламних ресурсів та автентичності рекомендацій. Висока видимість кампанії не усунула критичних реакцій. Комерційний інструмент, спрямований на розширення впізнаваності, одночасно створив передумови для етичної суперечки [1].

Схожу суперечність створює використання провокаційного контенту. Компанії свідомо експериментують із гумором, несподіваними сюжетами та емоційними повідомленнями для стимулювання поширення публікацій. Однак алгоритмічне просування не розмежовує позитивну зацікавленість і негативну реакцію користувачів. Для встановлення причин конфліктів необхідно одночасно враховувати комерційний інтерес, порушене очікування, поведінку учасників та потенційні економічні наслідки. Запропоновану систематизацію наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 відокремлює комерційний намір підприємства від етичного змісту його реалізації. Однакова маркетингова мета здатна породжувати різні конфлікти залежно від прозорості дій і характеру взаємодії. Наприклад, персоналізація реклами сама по собі не становить порушення. Конфлікт виникає через непрозорі правила використання інформації або невідповідність обсягу зібраних даних очікуванням споживача. Аналогічно необхідно розмежовувати модерацію та приховування критики. Видалення образливих повідомлень підтримує безпечне середовище, тоді як блокування аргументованих претензій створює новий предмет конфлікту. У другому випадку аудиторія реагує вже не лише на первинну проблему, а й на спосіб поведінки компанії. Ця обставина змінює структуру репутаційного ризику.

Розвиток конфлікту в соціальних мережах не підпорядковується єдиній послідовності. Однакова претензія може завершитися приватним урегулюванням або перерости в публічну репутаційну кризу. Відмінність визначають обґрунтованість скарги, реакція підприємства, участь сторонніх користувачів та доступність доказів порушення [7, с. 697].

Особливість цифрового середовища полягає у швидкому залученні сторонніх учасників. Користувачі поширюють скриншоти, додають власний досвід і формують колективне трактування ситуації. Первинна суперечка поступово втрачає індивідуальний характер. Предметом обговорення стає вже поведінка підприємства, його доброчесність або ставлення до споживачів.

Практика Boeing після інциденту з літаком 737 MAX 9 у січні 2024 року демонструє взаємозв'язок операційної проблеми та публічної довіри. Питання безпеки продукції стало предметом інтенсивного інформаційного обговорення, яке виходило за межі безпосередніх учасників інциденту. Комунікації компанії оцінювалися разом із фактичними діями щодо безпеки. Цей випадок підтверджує необхідність розмежування репутаційного реагування та усунення першопричини кризи [13, с. 79].

Порівняння цифрових конфліктів дає підстави виокремити чотири траєкторії їх розвитку. Перша

Таблиця 1

Структурно-функціональна матриця етичних суперечностей цифрового бізнесу та механізмів їх перетворення на споживчі конфлікти

№ з/п	Комерційна мета бізнесу	Етична суперечність	Основи виникнення конфлікту	Поведінкова реакція аудиторії	Потенційний економічний наслідок
1	Максимізація охоплення рекламного контенту	Вірусність проти достовірності	Викриття перебільшених характеристик або маніпулятивного повідомлення	Поширення критики, перевірка тверджень	Зниження довіри до рекламних повідомлень
2	Підвищення конверсії персоналізованої реклами	Комерційна релевантність проти приватності	Непрозоре збирання або використання персональних даних	Відмова від персоналізації, скарги	Скорочення доступної аудиторії та конверсій
3	Розширення впізнаваності через інфлюенсерів	Комерційне просування проти автентичності	Приховування рекламної співпраці або упереджені рекомендації	Публічні звинувачення, негативні коментарі	Послаблення довіри до бренду та інфлюенсера
4	Підвищення залученості користувачів	Емоційна провокація проти поваги до аудиторії	Використання суперечливих сюжетів і соціально чутливих тем	Поляризація дискусій, критика	Зростання витрат на кризові комунікації
5	Підтримання позитивного інформаційного середовища	Репутаційний контроль проти свободи критики	Видалення обґрунтованих негативних відгуків	Публікація скриншотів, повторні скарги	Посилення репутаційної вразливості
6	Скорочення витрат на клієнтський сервіс	Автоматизація проти індивідуального ставлення	Шаблонні відповіді без вирішення конкретної проблеми	Повторні звернення, ескалація претензій	Зростання витрат на утримання клієнтів
7	Зміцнення соціально відповідального іміджу	Публічні зобов'язання проти фактичних дій	Виявлення невідповідності заявлених цінностей практиці	Звинувачення в лицемірстві, заклики до бойкоту	Втрата репутаційного капіталу
8	Прискорення продажів через обмежені пропозиції	Стимулювання попиту проти достовірності умов	Штучний дефіцит або непрозорі цінові обмеження	Скарги на введення в оману	Втрата повторних покупок
9	Посилення позитивних споживчих оцінок	Управління відгуками проти їх незалежності	Стимулювання недостовірних рекомендацій	Викриття штучних відгуків	Зниження довіри до рейтингу бренду
10	Залучення нових споживчих сегментів	Сегментація проти недискримінації	Стереотипні повідомлення або виключення окремих груп	Публічні протести, критика кампанії	Скорочення потенційного ринку
11	Збільшення частоти взаємодій	Інтенсивність комунікації проти автономії споживача	Нав'язливі повідомлення та надмірне стимулювання активності	Блокування сторінки, відписки	Погіршення утримання аудиторії

Джерело: систематизовано авторами на основі [1; 4; 9; 12]

передбачає локалізацію претензії без залучення широкої аудиторії. Друга характеризується конструктивним урегулюванням із відновленням взаємодії. Третя супроводжується поширенням негативних повідомлень та репутаційною поляризацією. Четверта формується за тривалого протистояння, коли повторні дії підприємства підтримують конфлікт замість його завершення. Розмежування зазначених траєкторій становить основу авторського багатоконтурного механізму розвитку цифрового конфлікту (рис. 1).

Економічні наслідки різних траєкторій не можна визначати лише за кількістю негативних коментарів. Масштаб обговорення характеризує публічну активність, але не відображає автоматично зміни купівельної поведінки [15]. Для встановлення результативності необхідно зіставляти динаміку повторних звернень, утримання клієн-

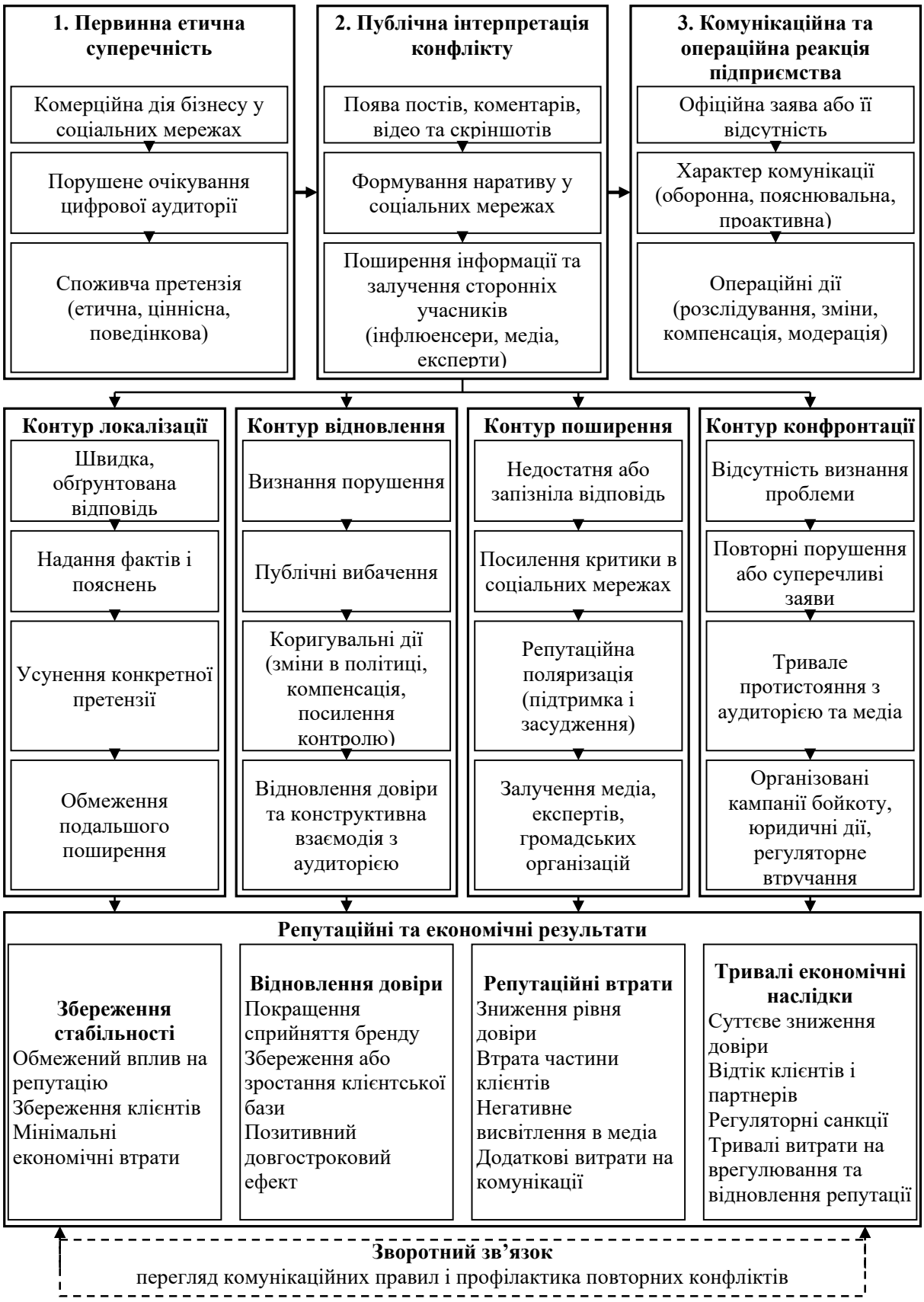


Рис. 1. Багатоконтурний механізм трансформації етичних суперечностей у цифрові конфлікти та репутаційно-економічні наслідки

Джерело: розроблено авторами

тів, відмов від покупок та витрат на врегулювання претензій.

Тривала конфронтація створює додаткові управлінські витрати. Компанія змушена залучати працівників клієнтського сервісу, маркетингу, юридичного підрозділу та керівництва. Одночасно зростає ризик повторного поширення негативної інформації. Конструктивне врегулювання, навпаки, спрямоване на усунення причини суперечки та збереження відносин зі споживачем. Водночас не кожна публічна критика потребує однакової реакції. Обґрунтовану претензію необхідно відрізняти від деструктивної поведінки або навмисного поширення неправдивих повідомлень. Ця відмінність визначає межі відповідальності підприємства та вибір допустимих інструментів модерації [14]. Запропонована типологія враховує не тільки джерело конфлікту, а й характер управлінського рішення, яке змінює його подальшу траєкторію.

Практика міжнародних компаній демонструє різні способи реагування на етичні суперечності в цифровому середовищі. Одні підприємства визнають невідповідність рекламних повідомлень очікуванням аудиторії, інші захищають первинну комунікаційну позицію. Вибір стратегії залежить від характеру претензій, підтвердженості порушення та можливості усунути його причину. При цьому публічне вибачення не завжди становить єдиний прийнятний спосіб реагування.

У травні 2024 року компанія Apple зіткнулася з критикою рекламного відео нового iPad Pro. Сюжет із механічним знищенням музичних інструментів, книжок та інших творчих предметів викликав негативні реакції представників творчих професій. Компанія визнала невдалий характер повідомлення та відмовилася від телевізійного розміщення ролика. Ситуація продемонструвала розбіжність між задумом рекламодавця та символічним змістом, який аудиторія надала відео. Того самого року застосунок знайомств Bumble зазнав критики рекламної кампанії, пов'язаної з добровільною відмовою від сексуальних стосунків. Частина користувачів сприйняла повідомлення як знецінення особистого вибору. Компанія публічно вибачилася та повідомила про припинення кампанії.

Іншу модель поведінки продемонструвала American Eagle у 2025 році. Реклама джинсів за участю Сідні Свіні спричинила дискусію щодо подвійного значення слів jeans і genes. Частина аудиторії розцінила повідомлення як неприйнятне використання образів, пов'язаних зі спадковістю та зовнішністю. Інші користувачі підтримали рекламний задум. Компанія не відмовилася від кампанії, а публічно підтвердила її комерційний зміст [15, с. 83].

За повідомленням ABC News, керівництво American Eagle пов'язало рекламну активність із безпрецедентним залученням нових покупців. Після запуску кампаній за участю Сідні Свіні та Тревіса Келсі компанія повідомила про приріст клієнтської бази понад 700 тис. осіб. Однак цей результат стосувався сукупності рекламних заходів. Приписувати його виключно суперечливій кампанії методологічно некоректно.

Досвід Duolingo відображає інший тип комунікаційної поведінки. У 2025 році компанія створила сюжет про символічну смерть власного маскота, використовуючи гумор та провокаційні повідомлення. Кампанія отримала близько 1,7 млрд показів у соціальних мережах. Проте цей випадок не слід прирівнювати до конфлікту, спричиненого підтвердженим етичним порушенням. Він демонструє здатність провокаційного контенту генерувати масштабне обговорення без обов'язкового переходу до репутаційної кризи.

Порівняння зазначених випадків виявляє різницю між конфліктом через порушення очікувань і дискусією, яку компанія використовує як маркетинговий ресурс. Узагальнення документованих ситуацій і меж їх економічної інтерпретації наведено в табл. 2.

Порівняння в таблиці 2 підтверджує неоднаковість результатів публічного реагування. Визнання помилки доцільне тоді, коли рекламне повідомлення справді суперечить задекларованим цінностям або порушує обґрунтовані очікування аудиторії. Захист комунікаційної позиції може супроводжуватися збереженням комерційного інтересу, проте потребує перевірки фактичного змісту претензій. Найбільш небезпечною залишається ситуація, коли підприємство замінює усунення порушення інформаційною кампанією.

Розроблений адаптивний механізм передбачає попереднє встановлення фактичних обставин конфлікту. Підприємство визначає предмет претензії, наявність доказів, характер заподіяної шкоди та коло залучених учасників. Після цього відокремлює комунікаційне непорозуміння від підтвердженого порушення або деструктивної поведінки. Для обґрунтованих претензій механізм передбачає визнання проблеми, пояснення обставин та коригувальні дії. За інформаційного непорозуміння пріоритет отримує уточнення повідомлення й надання перевірених фактів. Конфлікти між користувачами потребують нейтральної модерації та захисту учасників. Повторна агресія може вимагати обмеження доступу відповідно до оприлюднених правил спільноти [17].

Наукову відмінність запропонованого підходу становить поєднання характеру етичної суперечності, обґрунтованості претензії та траєкторії конфлікту з вибором управлінської стратегії. Адаптація відбувається не за кількістю негативних повідомлень, а за змістом порушення та наслідками конкретного рішення (рис. 2).

Таблиця 2

Порівняння комунікаційних рішень міжнародних компаній за характером цифрових суперечностей та підтвердженими результатами реагування

№ з/п	Компанія та ситуація	Характер суперечності	Позиція учасників	Комунікаційна стратегія	Документований результат або межа підтвердження	Управлінський висновок
1	Apple, реклама iPad Pro, 2024	Символічне знецінення творчості	Критика творчої спільноти	Визнання невдалого повідомлення	Вибачення, відмова від телевізійного розміщення	Перевіряти культурні значення рекламних образів
2	Bumble, рекламна кампанія, 2024	Комерційний гумор проти особистого вибору	Негативні реакції користувачів	Вибачення та припинення кампанії	Публічне коригування рекламної політики	Узгоджувати повідомлення з цінностями аудиторії
3	Tarte Cosmetics, поїздки інфлюенсерів, 2024	Рекламна автентичність проти демонстративного споживання	Критика витрат і добору учасників	Пояснення цілей співпраці	Продовження програми, без підтвердженого ефекту на продажі	Розкривати комерційні умови партнерств
4	Boeing, криза 737 MAX 9, 2024	Операційна безпека проти корпоративних заяв	Вимоги прозорості й відповідальності	Публічне реагування та коригувальні заходи	Регуляторні перевірки, тривала репутаційна криза	Поєднувати повідомлення з операційними змінами
5	American Eagle, рекламна кампанія, 2025	Подвійне значення рекламного повідомлення	Поляризовані оцінки аудиторії	Захист первинної рекламної позиції	Компанія повідомила про залучення нових клієнтів	Відрізняти суспільну критику від доведених економічних втрат
6	Duolingo, кампанія з маскотом, 2025	Провокаційний гумор проти традиційних рекламних очікувань	Масове поширення та реакції брендів	Розвиток інтерактивного сюжету	Близько 1,7 млрд показів	Не ототожнювати охоплення з прибутковістю

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 5; 8; 11; 16]

Представлений на рисунку 2 механізм передбачає повторну діагностику за відсутності фактичного врегулювання. Якщо негативні реакції зберігаються, підприємство перевіряє не тільки зміст відповіді, а й результат виконаних дій. Водночас оцінювання ефективності потребує розмежування комунікаційних і економічних результатів. Зменшення негативних коментарів не гарантує повернення клієнтів, а високе охоплення не підтверджує збільшення прибутку. Економічний ефект встановлюється через фактичні зміни споживчої поведінки та витрат підприємства.

Науковий внесок проведеної систематизації полягає у формуванні диференційованого механізму управління цифровими конфліктами. Він пов'язує походження етичної суперечності, характер претензії, вибір комунікаційної стратегії та перевірку результату. Практична реалізація передбачає узгоджену роботу маркетингу, клієнтського сервісу, юридичного підрозділу й керівництва підприємства.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Набула подальшого розвитку класифікація цифрових конфліктів бізнесу за походженням етичних суперечностей, характером споживчих претензій та напрямами поширення негативних реакцій. Нами було встановлено чотири альтернативні траєкторії розвитку конфліктів, серед яких локалізація, конструктивне врегулювання, репутаційне поширення та тривала конфронтація. Їхнє розмежування розкриває залежність репутаційних наслідків не лише від первинного порушення, а й від подальших управлінських рішень підприємства.

Порівняння практики міжнародних компаній виявило неоднозначність взаємозв’язку між



Рис. 2. Адаптивний механізм диференційованого управління цифровими конфліктами та контролю репутаційно-економічних результатів в бізнесі

Джерело: розроблено авторами

публічною реакцією аудиторії та підсумковою результативністю бізнесу. Нами доведено, що масштаб цифрового обговорення безпосередньо не характеризує економічну успішність маркетингових заходів. Конструктивне реагування передбачає сувору відповідність комунікаційної позиції фактичним діям підприємства. Водночас збереження рекламної стратегії за наявності критики не обов'язково спричиняє комерційні втрати. У зв'язку з цим запропоновано розмежовувати інформаційну активність, репутаційні зміни та підтверджені економічні результати.

Удосконалено управлінський підхід до врегулювання цифрових конфліктів через розроблення адаптивного механізму диференційованого реагування. Його головна відмінність полягає в узгодженні обґрунтованості претензій, характеру порушення та відповідної стратегії комунікації. Практичне застосування розробленого підходу передбачає перевірку виконання зобов'язань, контроль повторних звернень і коригування корпоративних правил. Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну перевірку зв'язку між способами врегулювання конфліктів, рівнем утримання клієнтів та витратами підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грицюта Н. Етичні аспекти діяльності лідерів думок, рекламодавців та інших учасників ринку інфлюенс-маркетингу. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Філологія.* 2025. № 4 (18). С. 57–69. DOI: https://doi.org/10.32689/maup.philol.2025.4.8

2. Замула С. Управління репутаційними ризиками бренду в соціальних мережах. *Економіка та суспільство.* 2026. № 85. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-60

3. Македон В. В. Дослідження процесів забезпечення соціальної відповідальності у провідних моделях корпоративного управління. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки.* 2012. Вип. 126. С. 198–206

4. Македон В. В., Ільченко Н. О. Кон'юнктура світового ринку IT-послуг в умовах економіки 4.0. *Ефективна економіка.* 2021. № 1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8

5. Попик Н., Фімяр С., Кукса В. Антикризові комунікації як інструмент підтримки бренд-капіталу компанії. *Економіка та суспільство.* 2025. № 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-130

6. Самарцева А. SMM-комунікації як інструмент формування та підтримки довіри до бренду в цифровому середовищі. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка».* 2026. № 40 (68). С. 106–111. DOI: https://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40(68)-106-111

7. Alves J., Teixeira S., Oliveira Z., Teixeira S. Factors influencing brands' reputation on social media. *Management & Marketing.* 2024. Vol. 19. № 4. P. 692–709. DOI: https://doi.org/10.2478/mmcks-2024-0031

8. Dineva D., Daunt K., Bacile T. J. Communication accommodation for de-escalating consumer tensions in online brand communities. *Journal of Business Research.* 2025. Vol. 192. Article 115281. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115281

9. Granstedt A. The past, present, and future of social media marketing ethics. *AMS Review.* 2024. Vol. 14. № 3–4. P. 278–296. DOI: https://doi.org/10.1007/s13162-024-00294-6

10. Kim S. E., Youn S.-Y. Intellectual property and brand ethics: a moral reasoning approach to brand crisis management in social media. *Journal of Product & Brand Management.* 2026. Vol. 35. № 6. P. 770–784. DOI: https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2025-5907

11. Kim Y. Addressing consumer complaints on social media: the effects of relational and accommodative communication strategies on consumer responses. *Corporate Communications: An International Journal. 2025*. Vol. 30. № 3. P. 582–600. DOI: https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2024-0182

12. Lewin L. D., Warren D. E. Hypocrites! Social Media Reactions and Stakeholder Backlash to Conflicting CSR Information. *Journal of Business Ethics.* 2025. Vol. 196. № 2. P. 419–437. DOI: https://doi.org/10.1007/s10551-024-05700-4

13. Makedon V. V., Kholod O. H., Yarmolenko L. I. The model for assessing the competitiveness of high-tech enterprises on the basis of the formation of key competences. *Academy Review.* 2023. № 2 (59). P. 75–89. DOI: https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-5

14. Olbermann Z., Nagl M. Reputation through artificial intelligence? On the effectiveness of virtual influencers as spokespersons in corporate crisis communication. *Frontiers in Communication.* 2025. Vol. 10. Article 1509682. DOI: https://doi.org/10.3389/fcomm.2025.1509682

15. Ryabovolyk T., Fomichov K., Lypchanskyi V. Legal dimensions and ethical norms of public relations practice in the digital age. Energy Saving. Power Engineering. *Energy Audit.* 2025. № 6 (209). P. 76–88. DOI: https://doi.org/10.20998/2313-8890.2025.06.06

16. Zhaldak H. P., Kozii U. M. The Role of Social Media in Crisis Communication in the Modern Business Context. *Business Inform.* 2024. № 11. P. 417–424. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-417-424

17. Zhao W., Lu X., Jin Y., van der Meer T. G. L. A. Pushing hands and buttons: The effects of corporate social issue stance communication and online comment (in)civility on publics' responses. *Public Relations Review.* 2024. Vol. 50. № 4. Article 102488. DOI: https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102488

REFERENCES

1. Hrytsiuta N. (2025). Etychni aspekty diialnosti lideriv dumok, reklamodavtsiv ta inshykh uchasnykiv rynku infliuiens-marketynhu [Ethical aspects of the activities of opinion leaders, advertisers and other participants in the influencer marketing market]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Filolohiia – Scientific Works of Interregional Academy of Personnel Management. Philology,* no. 4(18), pp. 57–69. DOI: https://doi.org/10.32689/maup.philol.2025.4.8 [in Ukrainian]

2. Zamula S. (2026). Upravlinnia reputatsiinymy ryzykamy brendu v sotsialnykh merezhakh [Managing brand reputation risks in social media]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society,* no. 85. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-60 [in Ukrainian]

3. Makedon V. V. (2012). Doslidzhennia protsesiv zabezpechennia sotsialnoi vidpovidalnosti u providnykh modeliakh korporatyvnoho upravlinnia [Research on the processes of ensuring social responsibility in leading corporate governance models]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture: Economic Sciences,* issue 126, pp. 198–206. [in Ukrainian]

4. Makedon V. V., Ilchenko N. O. (2021). Koniunktura svitovoho rynku IT-posluh v umovakh ekonomiky 4.0 [Global IT services market conditions in the context of Economy 4.0]. *Efektyvna ekonomika – Efficient Economy*, no. 1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8 [in Ukrainian]

5. Popyk N., Fimiar S., Kuksa V. (2025). Antykryzovi komunikatsii yak instrument pidtrymky brend-kapitalu kompanii [Crisis communications as a tool for maintaining company brand equity]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society,* no. 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-130 [in Ukrainian]

6. Samartseva A. (2026). SMM-komunikatsii yak instrument formuvannia ta pidtrymky doviry do brendu v tsyfrovomu seredovyshchi [SMM communications as a tool for building and maintaining brand trust in the digital environment]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Seriia «Ekonomika» – Scientific Notes of Ostroh Academy National University, Economics Series,* no. 40(68), pp. 106–111. DOI: https://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40(68)-106-111 [in Ukrainian]

7. Alves J., Teixeira S., Oliveira Z., Teixeira S. (2024). Factors influencing brands' reputation on social media. *Management & Marketing,* vol. 19, no. 4, pp. 692–709. DOI: https://doi.org/10.2478/mmcks-2024-0031

8. Dineva D., Daunt K., Bacile T. J. (2025). Communication accommodation for de-escalating consumer tensions in online brand communities. *Journal of Business Research,* vol. 192, article 115281. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115281

9. Granstedt A. (2024). The past, present, and future of social media marketing ethics. *AMS Review,* vol. 14, no. 3–4, pp. 278–296. DOI: https://doi.org/10.1007/s13162-024-00294-6

10. Kim S. E., Youn S.-Y. (2026). Intellectual property and brand ethics: a moral reasoning approach to brand crisis management in social media. *Journal of Product & Brand Management,* vol. 35, no. 6, pp. 770–784. DOI: https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2025-5907

11. Kim Y. (2025). Addressing consumer complaints on social media: the effects of relational and accommodative communication strategies on consumer responses. *Corporate Communications: An International Journal,* vol. 30, no. 3, pp. 582–600. DOI: https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2024-0182

12. Lewin L. D., Warren D. E. (2025). Hypocrites! Social Media Reactions and Stakeholder Backlash to Conflicting CSR Information. *Journal of Business Ethics,* vol. 196, no. 2, pp. 419–437. DOI: https://doi.org/10.1007/s10551-024-05700-4

13. Makedon V. V., Kholod O. H., Yarmolenko L. I. (2023). The model for assessing the competitiveness of high-tech enterprises on the basis of the formation of key competences. *Academy Review,* no. 2(59), pp. 75–89. DOI: https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-5

14. Olbermann Z., Nagl M. (2025). Reputation through artificial intelligence? On the effectiveness of virtual influencers as spokespersons in corporate crisis communication. *Frontiers in Communication,* vol. 10, article 1509682. DOI: https://doi.org/10.3389/fcomm.2025.1509682

15. Ryabovolyk T., Fomichov K., Lypchanskyi V. (2025). Legal dimensions and ethical norms of public relations practice in the digital age. Energy Saving. Power Engineering. *Energy Audit,* no. 6(209), pp. 76–88. DOI: https://doi.org/10.20998/2313-8890.2025.06.06

16. Zhaldak H. P., Kozii U. M. (2024). The Role of Social Media in Crisis Communication in the Modern Business Context. *Business Inform,* no. 11, pp. 417–424. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-417-424

17. Zhao W., Lu X., Jin Y., van der Meer T. G. L. A. (2024). Pushing hands and buttons: The effects of corporate social issue stance communication and online comment (in)civility on publics' responses. *Public Relations Review*, vol. 50, no. 4, article 102488. DOI: https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102488

Liliia Kasianenko, Nataliia Dementieva, *National Technical University "Dnipro Polytechnic".* ***Ethics, communications, and conflicts in social media as factors influencing modern business performance.***

Annotation. Purpose. *The article examines relationships between ethical contradictions, communication conflicts on social media, and business performance. It also develops an adaptive management mechanism for responding to different types of digital disputes.* ***Research methodology.*** *The study employs structural and functional analysis to classify sources of ethical contradictions, comparative analysis to examine international corporate practices, and logical modelling to develop differentiated response procedures. Classification and synthesis are applied to distinguish consumer reactions, conflict trajectories, and reputational consequences.* ***Results.*** *The research identifies tensions between commercial objectives and consumer expectations concerning transparency, advertising authenticity, privacy, fairness, and corporate accountability. Four alternative conflict trajectories are distinguished: localization, constructive recovery, reputational escalation, and prolonged confrontation. Corporate cases illustrate differences between acknowledging communication failures, correcting promotional activities, maintaining contested positions, and addressing operational problems. The findings demonstrate why online engagement and publicity should not be interpreted as direct evidence of commercial success or financial losses. An adaptive conflict management mechanism is proposed, integrating complaint verification, identification of ethical violations, selection of communication strategies, monitoring of corrective actions, and reassessment of unresolved disputes. The mechanism links communication decisions with observable changes in consumer relationships and business costs.* ***Practical significance of the research results.*** *The proposed approach supports more consistent coordination between marketing, customer service, legal departments, and corporate management. Its implementation can improve complaint handling, strengthen communication accountability, and reduce repeated disputes. Business performance should be assessed through customer retention, purchasing behaviour, fulfilled commitments, and conflict resolution expenditures rather than publicity indicators alone.*

Keywords: *digital ethics, business communications, social media, conflict management, reputational risks, business performance.*

Дата надходження статті: 03.10.2026
Дата прийняття статті до публікації: 30.10.2026
Дата публікації статті: 13.11.2026