

- Studies in Climate Change Communication* (pp. 225–240). Cham: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-70479-1> (in English).
- Levitt, P. (2015). *Artifacts and Allegiances: How Museums Put the Nation and the World on Display*. Oakland: University of California Press. (in English).
- Marambio, B. S. (2023). Discursive strategies of climate change: The case of climate activism in museums. *Museum International*, 75(1-4), 46–55. (in English).
- McGhie, H. (2020). Evolving climate change policy and museums. *Museum Management and Curatorship*, 35(6), 653–662. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1844589> (in English).
- McGhie, H., Mander, S., & Underhill, R. (2018). Engaging people with climate change through museums. In W. Leal Filho, E. Manolas, A. M. Azul, U. M. Azeiteiro, & H. McGhie (eds.) *Handbook of Climate Change Communication: Vol. 3: Case Studies in Climate Change Communication* (pp. 329–348). Cham: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-70479-1> (in English).
- Nerlich, B., Koteyko, N., & Brown, B. (2010). Theory and language of climate change communication. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 1(1), 97–110. <https://doi.org/10.1002/wcc.2> (in English).
- Newell, J. (2018). Creative collaborations: Museums engaging with communities and climate change. In W. Leal Filho, B. Lackner, H. McGhie (eds.) *Addressing the Challenges in Communicating Climate Change Across Various Audiences* (pp. 143–157). Cham: Springer. (in English).
- Nieroba, E., & Geisler, R. (2025). Museums and climate change discourse: the selected case studies analysis. *Museum Management and Curatorship*, 40(3), 365–385. (in English).
- Nyberg, D., & Wright, C. (2016). Performative and political: Corporate constructions of climate change risk. *Organization*, 23(5), 617–638. <https://doi.org/10.1177/1350508415572038> (in English).
- Parker, C. T., Cockerham, D., & Foss, A. W. (2018). Communicating climate change: Lessons learned from a researcher-museum collaboration. *Journal of Microbiology & Biology Education*, 19(1), 101–107. <https://doi.org/10.1128/jmbe.v19i1.1499> (in English).
- Patten, F., & Lowan-Trudeau, G. (2024). Museums, climate change and energy education: A digital discourse analysis. *Australian Journal of Environmental Education*, 40(4), 676–692. <https://doi.org/10.1017/ae.2024.16> (in English).
- Rice, R. E., Rebich-Hespanha, S., & Zhu, H. (2019). Communicating about climate change through art and science. In J. Pinto, R. E. Gutsche, Jr., & P. Prado (eds.) *Climate Change, Media & Culture: Critical Issues in Global Environmental Communication* (pp. 129–154). Leeds: Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-967-020191010> (in English).
- Sutton, S. (2020). The evolving responsibility of museum work in the time of climate change. *Museum Management and Curatorship*, 35(6), 618–635. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1837000> (in English).
- Tubb, K. W., & Brodie, N. (2022). From museum to mantelpiece: the antiquities trade in the United Kingdom. In R. Skeates (ed.) *Museums and Archaeology* (pp. 181–196). London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003341888> (in English).
- Viita-aho, M. (2025). Tracing the boundaries of museum practice. Three case studies of Finnish art museums representing climate change between 2006 and 2020. *Museums & Social Issues*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/15596893.2025.2543238> (in English).
- Wang, G., & Huan, C. (2024). Negotiating climate change in public discourse: insights from critical discourse studies. *Critical Discourse Studies*, 21(2), 133–145. (in English).
- Wickham, M., & Lehman, K. (2015). Communicating sustainability priorities in the museum sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(7), 1011–1028. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1042483> (in English).

Автор

Олександр Капранов, доктор філософії, доцент,
NLA Коледж в Осло (Норвегія),
e-mail: oleksandr.kapranov@nla.no
<https://orcid.org/0000-0002-9056-331>

Author

Oleksandr Kapranov, PhD, Associate Professor,
NLA University College (Oslo, Norway),
e-mail: oleksandr.kapranov@nla.no
<https://orcid.org/0000-0002-9056-331>

Конфлікт інтересів

Автор засвідчує про відсутність конфлікту інтересів

Conflict of Interests

The author declares that he has no conflict of interest

УДК 81'27'42:[658.62:658.8:316.77]
DOI 10.31652/2521-1307-2025-41-04

Стратегії побудови довіри в комунікації продакт-менеджера зі споживачем: дискурсивно-прагматичний аспект

Володимир Кіпень* <https://orcid.org/0009-0008-1449-0465>

Людмила Коваль <https://orcid.org/0000-0002-4014-1858>

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

*Автор-кореспондент, e-mail: v.kipen@donnu.edu.ua

Надійшла до редакції: 21.10.2025 • Схвалено до друку: 01.12.2025

Анотація

Стаття присвячена дискурсивно-прагматичному аналізу стратегій побудови довіри в комунікації продакт-менеджера зі споживачем. На основі огляду сучасних українських і міжнародних досліджень розкрито природу довіри як стратегічного ресурсу взаємодії в бізнес-дискурсі та визначено чинники, що впливають на її формування в умовах цифрової комунікації та глобалізованого ринку. У статті окреслено три основні складники довіри – раціональний, етичний, емоційно-соціальний, проаналізовано мовленнєві дії та комунікативні тактики, завдяки яким продакт-менеджер формує стабільний, передбачуваний і надійний тон взаємодії. Особливу увагу приділено крос-культурним аспектам комунікації та адаптації стратегій довіри до потреб різних аудиторій. Зроблено висновок, що саме поєднання послідовної риторики, відповідальних дій, етичної позиції та емпатійного стилю спілкування забезпечує стійке формування довіри й стає запорукою успішного розвитку продукту в сучасному ринковому середовищі.

Ключові слова: довіра, бізнес-дискурс, продакт-менеджер, комунікативні стратегії, дискурсивно-прагматичний аналіз, мовленнєві акти, етос, логос, патос, крос-культурна комунікація

УДК 81'27'42:[658.62:658.8:316.77]
DOI 10.31652/2521-1307-2025-41-04

Strategies of Building Trust in Product Manager – Consumer Communication: a Discursive-Pragmatic Aspect

Volodymyr Kipen* <https://orcid.org/0009-0008-1449-0465>

Liudmyla Koval <https://orcid.org/0000-0002-4014-1858>

Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

*Corresponding author, e-mail: v.kipen@donnu.edu.ua

Recived: 21.10.2025 • Accepted: 01.12.2025

Abstract

The article examines the discursive and pragmatic foundations of trust-building strategies in communication between a product manager and the consumer. The relevance of the study is determined by the growing importance of trust as a strategic resource in contemporary digital and globalized markets, where consumers increasingly evaluate not only the functional characteristics of a product but also the transparency, ethical stance, and communicative behaviour of the brand representatives. In this context, the product manager acts as a key mediator between the company and the audience, and the effectiveness of this interaction largely depends on the ability to construct and maintain a consistent, reliable, and ethically grounded communicative style. The **aim** of the research is to identify and systematize the main discursive-pragmatic strategies that contribute to the formation of consumer trust in the communication of a product manager. The **methodological** basis of the work combines elements of discourse analysis and pragmatic interpretation, enabling a comprehensive examination of how meaning, intention, and interpersonal alignment are constructed in real communicative practices. The findings demonstrate that trust does not emerge spontaneously but is shaped through a complex interplay of linguistic and extra-linguistic factors. Effective trust-building requires the balanced integration of *logos* (transparency, accuracy of information, evidence-based argumentation), *ethos* (credibility, ethical conduct, responsibility), and *pathos* (empathy, emotional resonance, acknowledgment of consumer experience). A significant role is played by specific speech acts – particularly commissives, expressives, and assertives – which allow the product manager to articulate commitments, express appreciation or apology, and provide truthful, clear information. The study shows that consistency in tone, clarity of messaging, responsiveness, and the avoidance of manipulative or overly promotional language are essential conditions for maintaining trust across both daily interactions and strategic communication. The analysis additionally emphasizes the relevance of cultural sensitivity in global communication. Trust-related expectations vary across cultural contexts; therefore, product managers must adapt their communicative strategies by aligning with culturally appropriate norms of politeness, directness, emotional proximity, and professional distance. Despite these variations, universal principles such as honesty, transparency, respect, and consistency remain fundamental foundations of trust. In conclusion, the research argues that trust in product manager-consumer communication is built at the intersection of rhetoric and action: persuasive discourse must be continuously supported by reliable behaviour and responsible decision-making. Understanding the discursive-pragmatic mechanisms of trust formation expands the professional competence of product managers and provides a methodological basis for designing communication strategies and training programs that enhance a brand's credibility. In the modern business environment – marked by uncertainty, information overload, and intensified competition – the ability to intentionally construct and maintain trust becomes a critical factor in the sustainable success of a product on the market.

Keywords: trust, business discourse, product manager, communicative strategies, discursive-pragmatic analysis, speech acts, ethos, logos, pathos, cross-cultural communication

Постановка проблеми. Довіра як комунікативний феномен має значну вагу в процесі взаємодії бізнесу зі споживачами, особливо у сфері продуктового менеджменту. Основною соціальною функцією довіри є зниження невизначеності та складності в стосунках, вона слугує механізмом адаптації людини до непередбачуваності соціуму (Мельник, 2024, с.139-148). Для продакт-менеджера, який є посередником між компанією та користувачами продукту, завоювання довіри аудиторії – необхідна умова успішного впровадження рішень і довгострокової лояльності клієнтів. Актуальність теми зумовлена сучасними викликами глобального ринку: споживачі мають широкий вибір та високі очікування щодо прозорості, етичності й уваги до їхніх потреб. У цифрову епоху будь-яка невдача в комунікації або нещирість може швидко підірвати репутацію компанії. Постає **проблема:** у який спосіб продакт-менеджер може цілеспрямовано формувати довіру в споживача засобами дискурсу? Недостатньо лише пропонувати якісний продукт – потрібно вибудувати комунікативну стратегію, що переконує аудиторію в надійності та доброчесності бренду. У такому річизі дослідження дискурсивно-прагматичних стратегій, за допомогою яких продакт-менеджер вибудовує довіру, є актуальним для сучасної прагмалінгвістики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні питання довіри та комунікативних стратегій у бізнес-дискурсі досить широко висвітлено як в українських, так і в зарубіжних академічних джерелах. Довіру розглядають як стратегічний актив підприємства, що забезпечує міцні взаємини з аудиторією та конкурентну перевагу на ринку (Сало, Тарасова, Новак, 2025, с. 353-358). Українські науковці приділяють увагу проблематиці репутаційного капіталу та іміджу бренду (Т.Янковець, В.Медведева (Янковець, Медведева, 2022), досліджують довіру

як чинник поведінки споживачів (Т.Дядик (Дядик, 2020), О.Пашенко, О.Закапко, Н.Борушак (Пашенко, Закапко, Борушак, 2020), вплив соціально-економічних трансформацій на комунікацію брендів (Н.Карачина, Д.Дихніч, М.Самофалова (Карачина, Дихніч, Самофалова, 2024). Зокрема, Я.Сало та співавтори (Сало, Тарасова, Новак, 2025, с. 353) відзначають, що в умовах кризових змін довіра споживачів стає динамічним конструктом, який постійно переоцінюється під впливом обставин. Декларовані брендом цінності мають проходити перевірку реальними діями, інакше виникає розрив між комунікацією та досвідом споживача, що підриває довіру. У такий спосіб можемо констатувати, що сучасна література акцентує на потребі застосування гнучких комунікативних стратегій, здатних підтримувати довіру аудиторії навіть за умов турбулентності середовища.

Паралельно зарубіжні дослідження наголошують на різних аспектах формування довіри. Класична теорія риторики Аристотеля вводить поняття *етос* – переконання через характер мовця, яке робить його гідним довіри (Aristotle, 2010). Це відображено й у сучасних працях: вважають, що успішний комунікатор повинен демонструвати мудрість, доброчесність і доброзичливість, аби заслужити довіру аудиторії. У галузі маркетингових комунікацій значну увагу приділено тому, як характеристики продукту та способи його презентації впливають на довіру споживачів. Зокрема, дослідження Aydın та Durhan (2020) виявило, що продуктова комунікація (оформлення продукту, упаковки, повідомлень про нього) істотно впливає на формування довіри: наприклад, приваблива та прозора упаковка й чіткі повідомлення від компанії підвищують рівень довіри до бренду (Aydın, Durhan, 2020, p. 75). Автори наголошують, що як конкретні властивості продукту (колір, форма, якість), так і спеціальні комунікаційні акції (демонстрація товару, наголошення на

перевагах) можуть стати чинниками зростання довіри споживачів.

У сфері дискурсології й прагматики існують праці, які класифікують комунікативні стратегії за їхньою метою та засобами. Зокрема, виділяють кооперативні стратегії спілкування, через які мовці передають увічливість, щирість, довіру, налаштованість на співпрацю та компроміс (Скриннік, 2024). Протилежні їм за спрямуванням – конфліктні або маніпулятивні стратегії – можуть підірвати довірливий тон взаємодії. В англomовному діловому дискурсі, як зазначає Н. Зінукова, домінують аргументативна (логіко-переконувальна) та маніпулятивна стратегії, які відображають прагнення автора висловлення досягти своїх інтенцій впливу (Зінукова, 2020). При цьому реалізація стратегій відбувається через добір мовних засобів, зокрема через мовленнєві акти – асертиви (ствердження фактів), комісиви (обіцянки), директиви (спонування) тощо. Для нашого дослідження важливо, що в процесі побудови довіри доцільніше спиратися на кооперативні, етично нейтральні або позитивні стратегічні ходи (аргументація, співробітництво, щирість), ніж на відверто маніпулятивні тактики, котрі можуть бути контрпродуктивними з погляду довіри.

Роль продакт-менеджера в комунікації також привертає увагу дослідників менеджменту. Систематичний огляд Parikh (2025) свідчить, що сучасний продакт-менеджер виконує не лише технічні та планувальні функції, але й значною мірою є комунікатором, відповідальним за зв'язок з усіма стейкхолдерами – від внутрішніх команд до кінцевих користувачів продукту (Parikh, 2025). Зокрема, стратегічна роль продукт-менеджера у B2C-секторі передбачає активну взаємодію з аудиторією, збір зворотного зв'язку, пояснення бачення продукту споживачам тощо. У B2B-контексті акцент ще більший на побудові довготривалих відносин: продакт-менеджери мають вести прямий діалог з клієнтами,

узгоджувати рішення під їхні потреби й підтримувати довгострокову лояльність та задоволеність, що фактично неможливо без взаємної довіри. Отже, можна стверджувати, що комунікативні навички та здатність встановлювати довірливі стосунки є однією з ключових компетенцій продакт-менеджера в сучасному динамічному середовищі.

Метою статті є комплексний дискурсивно-прагматичний аналіз стратегій побудови довіри в комунікації продакт-менеджера зі споживачем. Дослідження спрямоване на виявлення того, які мовні, риторичні та комунікативні механізми забезпечують формування довірливого тону взаємодії, у який спосіб поєднуються раціональні, етичні та емоційно-соціальні компоненти довіри в сучасному бізнес-дискурсі, а також як культурний контекст впливає на вибір ефективних стратегій спілкування. У межах мети передбачено уточнення ролі продакт-менеджера як ключового комунікатора між брендом і споживачем та окреслення принципів, що визначають стійкість довіри в умовах цифрової та глобалізованої комунікації.

Виклад основного матеріалу. Розглянемо основні стратегії й тактики, які продакт-менеджер може застосовувати у своєму дискурсі для формування та підтримання довіри з боку споживачів. Аналіз проводиться з позицій прагматики (мовленнєві акти, імплікації, тон спілкування) та дискурс-аналізу (ширші комунікативні практики, врахування контексту й аудиторії). Ураховуючи міжнародний характер бізнесу, окрему увагу приділили тому, як ці стратегії вивляються в міжкультурному спілкуванні, коли продакт-менеджер узаємодіє з різноманітною аудиторією. У Таблиці 1 подано узагальнення типів стратегій побудови довіри та їх основних характеристик.

Таблиця 1.

Основні типи стратегій побудови довіри у комунікації продакт-менеджера

Тип стратегії	Характеристика та приклади
Стратегія демонстрації експертності (етос)	Увиразнення компетентності, досвіду та знань продакт-менеджера. Використання фактів, статистики, кейсів успіху для підтвердження своїх слів. Висування авторитетного тону, який уселяє впевненість (наприклад, згадки про сертифікації, досягнення команди тощо).
Стратегія етичної позиції	Апеляція до цінностей та принципів: наголошення на чесності, прозорості, відповідальності перед споживачем. Визнання помилок і готовність їх виправити (публічні вибачення за недоліки продукту з обіцянкою виправлення). Позиціонування бренду як такого, що діє в інтересах суспільства (соціальна відповідальність, етичний кодекс).
Соціально-ідентифікаційна стратегія	Створення відчуття спільності з аудиторією. Використання займенників <i>ми</i> , <i>наш</i> для включення споживача до «сім'ї» бренду чи спільноти користувачів. Апеляція до спільних переживань, потреб або культурних реалій споживачів. Наприклад, продакт-менеджер може розповідати історії успіху інших користувачів, із якими цільова аудиторія може себе ототожнити.
Мовленнєво-актна тактика	Використання мовленнєвих актів, що підсилюють довіру: комісиви (обіцянки, гарантії як зобов'язання діяти на користь споживача), асертиви (правдиві твердження, інформування без приховування), експресиви (подяка, вибачення – вираження поваги до споживача). Уникання погроз чи ультиматумів; натомість – конструктивні пропозиції, поради, запевнення.
Стратегія емпатії та підтримки	Вираження розуміння почуттів і потреб клієнтів. Активне слухання: продакт-менеджер слухає зворотний зв'язок і реагує на нього. У зверненнях – акценти на тому, що компанія цінує клієнтів, переймається їхніми проблемами. Наприклад, фрази на кшталт: « <i>Ми розуміємо, що для вас важливо...</i> », « <i>Ми так само, як і ви, хочемо вирішити цю проблему...</i> ».
Прозорість і послідовність	Дотримання принципу <i>не обіцяй більше, ніж можеш виконати</i> . Регулярне інформування споживачів про стан справ (оновлення, дорожня карта продукту), особливо у разі затримок чи змін. Узгодженість повідомлень у різних каналах: відсутність суперечностей. Якщо продакт-менеджер дав обіцянку, він її виконує або чесно пояснює причини невдачі. Ця стратегія убезпечує від чуток і демонструє надійність.
Інтерактивна діалогова стратегія	Залучення споживачів до діалогу: опитування, обговорення, спільний пошук рішень. Надавання клієнтам можливості впливати на продукт (наприклад, через голосування за нові функції). Зворотний зв'язок сприймається серйозно: компанія не лише питає думку, а й діє на її основі (вносить корективи, дякує за ідеї, виправляє недоліки). Такий двобічний підхід засвідчує, що голос споживачів важливий.
Адаптація до культурного	Урахування міжнародного характеру дискурсу: продакт-менеджер пристосовує свій стиль до культурних норм цільових ринків. Уникає сленгу

контексту	чи алюзій, незрозумілих для іншомовної аудиторії; натомість використовує зрозумілі, нейтральні формулювання. Демонструє повагу до різних культур (напр., вітаючи зі святами, значущими для певної країни, ураховує відмінність у часових поясах). Така чутливість запобігає непорозумінню й зміцнює довіру глобальної аудиторії.
-----------	--

Як видно з Таблиці 1, стратегій, що сприяють довірі, є багато, і вони охоплюють різні рівні комунікації – від окремого висловлювання до загальної тональності діалогу з клієнтом. Розглянемо детальніше кілька найважливіших аспектів дискурсивно-прагматичного інструментарію продакт-менеджера.

Продакт-менеджер як представник компанії повинен виступати носієм етосу – тобто викликати враження компетентної, авторитетної і водночас благонадійної особи. Досягнути цього допомагає демонстрація експертних знань та відкритість у спілкуванні. З прагматичного погляду, продакт-менеджер уживає асертивні мовленнєві акти, що підтверджують фактами цінність продукту, наводить конкретні дані (результати досліджень, відгуки задоволених клієнтів, статистику покращення показників після впровадження продукту тощо). Важливо дотримуватися максим Кооперативного принципу (Г.Грайс): зокрема, максими якості – говорити правду і тільки те, що підтверджено достовірними доказами (Сало, Тарасова, Новак, 2025, с. 355). Порушення правдивості майже гарантовано зруйнує довіру, адже, як зазначено в дослідженнях, довіра виникає не від гучних слів, а коли споживач бачить конкретні дії бренду, що підтверджують ці слова. Отже, обіцяючи щось (нову функцію чи розв'язання проблеми), менеджер має бути впевнений у виконанні – інакше краще дати стриманіше зобов'язання. На думку дослідників, послідовність і цілісність комунікації формують фундамент довіри, який витримує навіть випробування зовнішніми кризами (Сало, Тарасова, Новак, 2025). Якщо ж риторика бренду

розходиться з реальними кроками, споживачі швидко це помічають і репутація може зазнати втрат. Тому стратегія експертності передбачає також чесність і прозорість: визнання невідомого (якщо на питання клієнта наразі немає відповіді, краще пообіцяти уточнити, ніж вигадувати) та відкритість даних (наприклад, публікація планів розвитку продукту, результатів опитувань користувачів). У міжнародному дискурсі ознакою експертності може бути використання загальновизнаної термінології англійською мовою, посилення на глобальні стандарти чи сертифікати – це універсально зрозумілі «маркери довіри» для аудиторії різних країн.

Другим стовпом довіри слугує *переконаність аудиторії в етичності намірів* продакт-менеджера та компанії загалом. Тут застосовують низку дискурсивних прийомів. Один із них – відкрите визнання помилок. У разі проблеми з продуктом (помилки, затримка постачання тощо) публічне звернення менеджера з вибаченням і поясненням ситуації, а головне – з планом дій, свідчить про відповідальність компанії. Наприклад, ситуація з компанією Boeing після кризових інцидентів показала, що в дискурсі відновлення довіри керівники мають обирати стратегії, які акцентують позитивні зміни та беруть відповідальність, замість заперечення чи уникнення теми (Huang, 2008). Інший прийом – апеляція до корпоративних цінностей: продакт-менеджер у комунікації може зауважувати, що рішення продиктовані турботою про клієнта, прагненням довгострокових відносин, а не лише миттєвою вигодою. Довіру посилює згадування про соціальну відповідальність бізнесу

(sustainability, підтримка громадських ініціатив), якщо це є частиною бренду. За дослідженнями, споживачі охочіше довіряють брендам, які демонструють сталі етичні принципи й близькі їм цінності (Сало, Тарасова, Новак, 2025). Наприклад, в українському контексті 2022–2023 рр. компанії, що активно й щиро підтримували суспільно важливі справи (волонтерство, допомога військовим, соціальні проекти), змогли зміцнити емоційний зв'язок з аудиторією навіть у періоди загальної нестабільності (Сало, Тарасова, Новак, 2025). Важливо, що ця стратегія повинна бути реалізована не декларативно, а дієво: просте заявлення «ми дбаємо про благо» без реальних підтверджень (як-от, звіти про виконані соціальні проекти або екологічні ініціативи) може викликати скепсис. Отож продакт-менеджер має інтегрувати етичний аспект у повсякденний дискурс: наприклад, розповідаючи, як зворотний зв'язок від користувачів вплинув на рішення додати еко-френдлі опцію в продукті чи як компанія коригує політику конфіденційності задля більшої прозорості. Ці моменти демонструють аудиторії, що спільні з нею **цінності** реально перебувають в основі дій компанії, відтак формують глибший рівень довіри – *ціннісно зумовлену довіру*.

Довіра посилюється, коли споживач відчуває, що його розуміють і він не чужий для бренду. Продакт-менеджер може застосовувати стратегію соціальної ідентифікації – показувати у комунікації, що він та його команда *такі ж люди, як і споживачі*, зі схожими потребами та прагненнями. Практичними реалізаціями цього є використання особистих історій, неформальних тонів спілкування (але з повагою) та створення образу спільноти навколо продукту. Як зазначають Я. Сало та ін. (Сало, Тарасова, Новак, 2025), ефективним інструментом є сторітелінг – оповідь від імені бренду, побудована не на порожніх гаслах, а на досвіді, з яким аудиторія може себе ідентифікувати. Наприклад, у

соціальних мережах компанія може публікувати серії дописів із реальними історіями користувачів, демонструючи, як продукт допоміг вирішити їхню проблему. Коли люди бачать «таких, як вони» у комунікації бренду, виникає ефект близькості, спільності – основа довіри. Нерідко в офіційному дискурсі використовують прийом звернення до аудиторії як до партнерів: фрази на кшталт «*разом з вами ми досягли...*», «*ми прислухалися до ваших відгуків і зробили...*» формують відчуття єдності.

Емпатія тісно пов'язана з вищенаведеним і вивляється через уважне ставлення до емоційного стану клієнтів. У кризових ситуаціях (наприклад, збій у роботі сервісу) споживачі шукають у зверненнях бренду не бюрократичної відповіді, а співчутливого, рівного тону, що не панікує і не повчає (Сало, Тарасова, Новак, 2025). Досвід пандемії та інших криз засвідчив, що надмірно впевнений або рекламно-пафосний тон може викликати відторгнення; натомість спокійний, людяний стиль повідомлень дозволяє бренду залишатися «поруч» зі споживачем як підтримка, а не як нав'язливий продавець. Прагматично це досягається добром лексики (уникнення суворо канцелярських зворотів на користь простих, теплих слів), а також темпом і частотністю комунікації. Регулярна, передбачувана присутність бренду, навіть і з короткими повідомленнями, краще підтримує довіру, ніж тривале мовчання з подальшими різкими інформаційними сплесками. Якщо компанія надовго зникає з поля зору, а потім раптом активно починає щось рекламувати, це насторожує; натомість сталі контакти формують відчуття надійності й стабільності.

Важливою частиною дискурсивно-прагматичного аспекту є конкретні мовленнєві дії, за допомогою яких продакт-менеджер вибудовує довірливий тон. Однією з найпотужніших тактик є комісиви, тобто обіцянки, гарантії, зобов'язання. Як зазначають філософи мови, через комісив мовцю вдається створити в адресата очікування певної дії в

майбутньому і в такий спосіб зародити надію та довіру (Paterson, 2022, p. 529). Простіше кажучи, коли продакт-менеджер щиро *висловлює готовність* зробити щось для споживача (наприклад: *«Ми гарантуємо повне повернення коштів, якщо...»* або *«Особисто контролюватиму ваше питання»*), він вкладає свою репутацію «у заставу» цієї обіцянки. Звісно, невиконані обіцянки руйнують довіру, тож ця тактика ефективна лише тоді, коли підкріплена реальною дією. Інша група мовних актів – експресиви: подяки, вибачення, компліменти. Доречне *вибачення* за незручності, *висловлення вдячності* користувачам за їхню лояльність, похвала активним учасникам спільноти – усе це демонструє повагу та формує позитивний емоційний фон. Коли споживач відчуває, що його цінують і до нього ставляться по-людськи, його схильність довіряти зростає. Як контраст, ігнорування скарг або сухі односкладові відповіді («ваш запит отримано») створюють ефект відчуження. Тому продакт-менеджеру варто підтримувати двобічний характер комунікації: реагувати на запитання і відгуки не формально, а у форматі живого діалогу. Дослідження засвідчують, що коли бренд *просить зворотний зв'язок, але не реагує* на нього, довіра не зростає, а, навпаки, підривається (Сало, Тарасова, Новак, 2025). Натомість реальне врахування думки аудиторії навіть у дрібницях (наприклад, виправлення опису товару за зауваженням користувача або зміна часу роботи служби підтримки за побажаннями клієнтів) сигналізує: голос споживача почуто, і це закладає підґрунтя для стосунків довіри.

Сучасний продакт-менеджер часто працює на глобальному ринку, де аудиторія гетерогенна за мовою і культурою. Це висуває додаткові вимоги до комунікативних стратегій довіри. Те, що є переконливим і щирим в одній культурі, може сприйматися нейтрально або навіть негативно в іншій. Наприклад, надмірну прямолінійність у висловлюваннях можуть

цінувати в західному стилі комунікації як ознаку прозорості, але в східних культурах її можуть тлумачити як нечестність; навпаки, дуже ввічлива манера може здатися нещирою англомовним споживачам. Тому продакт-менеджеру важливо дотримуватися міжкультурної чутливості: передавати те саме повідомлення мовними засобами, прийнятними для конкретної аудиторії. Практично це означає адаптацію маркетингових текстів і звернень (локалізація), залучення носіїв мови для перевірки тональності повідомлень, уникнення культурно специфічних жартів чи метафор, які можуть бути незрозумілі. Із дискурс-аналізаторської перспективи, міжнародний бізнес-дискурс часто характеризується поєднанням локальних і глобальних елементів. Наприклад, в українському діловому дискурсі під час спілкування з міжнародними партнерами спостерігається лінійна побудова висловлювань, прагнення до чіткої логіко-композиційної структури, щоб уникнути непорозумінь у перекладі (Зінуківа, 2020, с. 177). Продакт-менеджер, працюючи на декілька ринків, має формувати свої повідомлення так, щоб вони були інтеркультурно прозорими. Це теж складник довіри: коли кожна група споживачів відчуває, що з нею говорять зрозумілою їй мовою (не лише в буквальному, але й у переносному сенсі – зрозуміло щодо контексту та цінностей), вона схильна більше довіряти бренду. У сучасному глобалізованому середовищі принцип *«think global, act local»* набуває в комунікації вигляду *«говори глобально, слухай локально»*: продакт-менеджер транслює єдині глобальні цінності бренду (інноваційність, якість, відповідальність), але на локальному рівні уважно слухає специфічні потреби та відповідає на них відповідно до місцевих норм. Такий підхід дозволяє вибудувати універсальну довіру до бренду, яка складається з довіри в кожній окремій спільноті.

Висновки дослідження та перспективи подальших наукових розвідок. Підсумовуючи,

констатуємо, що комунікація продакт-менеджера зі споживачем постає як багатовимірний процес, у центрі якого перебуває формування довіри – стратегічного ресурсу, що визначає якість і стабільність узаємин між брендом та аудиторією. Дискурсивно-прагматичний аналіз засвідчує, що довіра не є побічним результатом комунікативної діяльності, а становить її усвідомлену мету: вона знижує сприйнятий ризик, підвищує лояльність та формує готовність споживача орієнтуватися на рекомендації продакт-менеджера. Тому комунікаційна політика повинна містити цілеспрямовані інструменти й повідомлення, які зміцнюють довіру як основу довготривалої взаємодії.

Водночас стратегія побудови довірливих відносин має багатокомпонентний характер. Вона об'єднує раціональний аспект (логос), що забезпечує прозорість інформації й надання доказів; етичний аспект (етос), який формує образ компетентного та відповідального мовця; емоційно-соціальний компонент (патос), що створює відчуття співпричетності, підтримки і взаєморозуміння. Оптимального ефекту комунікація досягає тоді, коли ці елементи збалансовані: логічні аргументи підтверджені реальними діями, а емоційний складник не відривається від фактичної достовірності.

На прагматичному рівні довіру формують через конкретні мовленнєві дії, що відображають інтенції продакт-менеджера. Комісиви засвідчують готовність до відповідальності та виконання зобов'язань, асертиви забезпечують достовірність інформації, експресиви демонструють повагу й увагу до емоційного стану клієнта, а ввічливі директиви підтримують конструктивність діалогу. Послідовність, відкритість, оперативність і персоналізованість комунікації стають основними чинниками, що зміцнюють довіру, тоді як непослідовність, агресивність чи ігнорування запитів її руйнують. Тому кожна мовленнєва дія продакт-менеджера має потенціал або посилювати, або послаблювати довірливий контекст узаємодії.

Особливого значення набуває й міжкультурний вимір довіри, оскільки продакт-менеджери дедалі частіше працюють у міжнародному комунікативному просторі. Різні культурні спільноти мають власні очікування щодо стилю, прямоти, емоційності чи формальності висловлювання. Тому ефективна стратегія довіри передбачає адаптацію комунікативних практик до культурних норм цільової аудиторії, одночасно дотримуючись універсальних принципів – чесності, прозорості, поваги. Продакт-менеджер у глобальному дискурсі постає не лише фахівцем із продукту, а й крос-культурним комунікатором, який вибудовує мости між брендом і різними спільнотами споживачів.

Стратегії побудови довіри охоплюють як продуману риторичку, так і щоденні поведінкові практики менеджера: від того, що саме він говорить і яким тоном, до того, коли реагує на запит і як виконує обіцяне. Довіра виникає на перетині слова і дії: переконливості аргументів та послідовності поведінки. Розуміння цих механізмів поглиблює уявлення про роль продакт-менеджера як комунікатора та створює підґрунтя для формування системи професійних компетентностей у сфері «м'яких навичок». У сучасному бізнес-середовищі, де споживач очікує не лише якісного продукту, а й надійних і прозорих узаємин, здатність вибудовувати довіру стає одним із основних чинників сталого успіху продукту на ринку.

Перспективи подальших досліджень полягають у розширенні емпіричної бази для аналізу комунікації продакт-менеджерів у реальних бізнес-кейсах, порівнянні стратегій довіри в різних галузях (ІТ, e-commerce, фінансові сервіси), а також у вивченні впливу штучного інтелекту, автоматизованих комунікацій та омніканальних середовищ на формування довірливого тону спілкування. Подальший розвиток теми може охоплювати моделювання ефективних комунікативних практик, дослідження впливу нових форматів узаємодії

(чат-боти, персоналізовані рекомендаційні рівня довіри в цифровому дискурсі системи) і розроблення методик оцінювання

Література

- Дядик, Т. В. (2020). Брендинг та інтернет-брендинг – найважливіші інструменти формування бренду підприємства. *Економічний простір*: збірник наукових праць, № 156. Дніпро: ПДАБА, с. 124-128.
- Зінуківа, Н. В. (2020). Реалізація комунікативних стратегій англomовного ділового спілкування. *Вісник Університету ім. Альфреда Нобеля. Серія «Філологічні науки»*, 2 (20), с. 175-183. DOI: [10.32342/2523-4463-2020-2-20-18](https://doi.org/10.32342/2523-4463-2020-2-20-18)
- Карачина, Н. П., Дихніч Д. П., Самофалова, М. О. (2024). Термінологічний взаємозв'язок категорій в системі брендингу. *Сталий розвиток економіки*, № 2 (49), с. 325-330. DOI: [10.32782/2308-1988/2024-49-52](https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-52)
- Мельник, Д. (2024). Довіра та недовіра як феномени комунікативної дії в контекстах сучасних гуманітарних технологій. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки*, № 22, с. 139-148. <https://doi.org/10.30970/PS.2024.22.19>
- Пашенко О. П., Закапко О. І., Борушак Н. О. (2020). Теоретичні та практичні аспекти бренд-менеджменту підприємства ресторанного господарства. *Приазовський економічний вісник*, вип. 1, с. 126-131. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-23>
- Сало, Я. В., Тарасова, К. І., Новак, Г. В. (2025). Формування довіри до бренду в умовах соціальних трансформацій і нестабільності. *Економіка та суспільство*, (75), с. 353-358. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-50>
- Скриннік, Ю. С. (2024). Дискурсивні стратегії набуття популярності на матеріалі Instagram дописів. *Закарпатські філологічні студії*, вип. 33, т. 2, с. 95-101. <https://doi.org/10.32782/tps2663-4880/2024.33.2.17>
- Янковець, Т., Медведєва, К. (2022). Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій. *SCIENTIA FRUCTUOSA. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. № 144 (4), с. 72-83. [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)05](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)05)
- Aydın, D., & Durhan, B. (2020). The role of product communication in consumer trust. *Intermedia International e-journal*, 7(12), 70-83. DOI: 10.21645/intermedia.2020.67
- Aristotle (2010). *Rhetoric*. (пер. за виданням: Stanford Encyclopedia of Philosophy).
- Huang, Y.-H. (2008). Trust and relational commitment in corporate crises: The effects of crisis communicative strategy and form of crisis response. *Journal of Public Relations Research*, 20 (3), pp. 297-327
- Parikh, N. A. (2025). The evolving role of product manager – a systematic review. *Foundations of Management*, 17, pp. 37-56. DOI: 10.2478/fman-2025-0003
- Paterson, G. (2022). Trusting on Another's Say-So. *Ergo*, 8 (43). DOI: 10.3998/ergo.2244.

References

- Dyadyk, T. V. (2020). Brendynh ta internet-brendynh-nayvazhlyvishi instrumenty formuvannya brendu pidpryyemstva [Branding and Internet branding are the most important tools for building a company's brand]. *Ekonomichnyy prostir – Economic space*, 156, pp. 124-128. (in Ukrainian).

- Zinukova, N. V. (2020). Realizatsiia komunikatyvnykh stratehii anhlo movnoho dilovoho spilkuvannia [Implementation of communicative strategies in English-language business communication]. *Bulletin of the Alfred Nobel University. Philological Sciences Series*, 2 (20), pp. 175–183. DOI: 10.32342/2523-4463-2020-2-20-18 (in Ukrainian).
- Karachina, N. P., Dykhnych D. P., Samofalova, M. O. (2024). Terminolohichni vzaiemozviazok katehorii v systemi brendynhu [Terminological relationship of categories in the branding system]. *Sustainable development of the economy*, No. 2(49), pp. 325–330. DOI: 10.32782/2308-1988/2024-49-52 (in Ukrainian).
- Melnyk, D. (2024). Dovira ta nedovira yak fenomeny komunikatyvnoi dii v kontekstakh suchasnykh humanitarnykh tekhnolohii [Trust and distrust as phenomena of communicative action in the context of modern humanitarian technologies]. *Bulletin of Lviv University. Psychological Sciences Series*, No. 2, pp. 139–148. <https://doi.org/10.30970/PS.2024.22.19> (in Ukrainian).
- Pashchenko, O. P., Zakapko O. I., Borushchak N. O. (2020). Teoretychni ta praktychni aspekty brend-menedzhmentu pidpriemstva restorannoho hospodarstva [Theoretical and practical aspects of brand management of restaurant enterprises]. *Economics and enterprise management*, issue 1(18), pp. 126–131. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-23> (in Ukrainian).
- Salo, Ya. V., Tarasova, K. I., Novak, G. V. (2025). Formuvannia doviry do brendu v umovakh sotsialnykh transformatsii i nestabilnosti [Formation of brand trust in conditions of social transformations and instability]. *Economy and Society*, (75), pp. 353–358. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-50> (in Ukrainian).
- Skrynnik, Yu. S. (2024). Dyskursyvni stratehii nabuttia populiarnosti na materialy Instagram dopysiv [Discursive strategies for gaining popularity on the material of Instagram posts]. *Transcarpathian Philological Studies*, issue 33(2), pp. 95–101. <https://doi.org/10.32782/tps2663-4880/2024.33.2.17> (in Ukrainian).
- Yankovets, T., Medvedeva, K. (2022). Tsyfrovyi brendynh pidpriemstva u kompleksi marketynhovykh komunikatsii [Digital branding of the enterprise in the complex of marketing communications]. *SCIENTIA FRUCTUOSA. Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics*, No. 144(4), pp. 72–83. [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)05](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)05) (in Ukrainian).
- Aydin, D., & Durhan, B. (2020). The role of product communication in consumer trust. *Intermedia International e-journal*, 7(12), 70–83. DOI: 10.21645/intermedia.2020.67 (in English).
- Aristotle (2010). *Rhetoric*. (пер. за виданням: Stanford Encyclopedia of Philosophy). (in English).
- Huang, Y.-H. (2008). Trust and relational commitment in corporate crises: The effects of crisis communicative strategy and form of crisis response. *Journal of Public Relations Research*, 20(3), pp. 297–327. (in English).
- Parikh, N. A. (2025). The evolving role of product manager – a systematic review. *Foundations of Management*, 17, pp. 37–56. DOI: 10.2478/fman-2025-0003 (in English).
- Paterson, G. (2022). Trusting on Another's Say-So. *Ergo*, 8 (43). DOI: 10.3998/ergo.2244 (in English).

Автори

Володимир Кіпень, здобувача ступеня доктора філософії
e-mail: v.kipen@donnu.edu.ua
<https://orcid.org/0009-0008-1449-0465>

Authors

Volodymyr Kipen, PhD student
e-mail: v.kipen@donnu.edu.ua
<https://orcid.org/0009-0008-1449-0465>