

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА**

СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій

**Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
на тему
«АНТИКРИЗОВІ РЕПУТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ
КОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ
ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ»**

Виконала: студентка 4 курсу групи ССК-41
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 054 Соціологія
Остахова А. С.

Керівник: канд. соц. н., доцент Солдатенко І. О.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА

Соціологічний факультет
Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Спеціальність 054 Соціологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ / Ірина СОЛДАТЕНКО
підпис ім'я та прізвище

“ ___ ” _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)**

_____ Остахової Анни Сергіївни
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи «Антикризові репутаційні стратегії комерційних організацій в умовах цифрових технологій»

керівник роботи _____ канд. соц. н., доцент Ірина Солдатенко
(ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «08» травня 2024 року №1006-5/921

2. Строк подання студентом роботи 23.05.2023

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Дослідити теоретичні основи антикризового управління та репутації.
2. Проаналізувати репутаційні кризи у світовій практиці в цифрову епоху та визначити їх причини.
3. Оцінити ефективність стратегій реагування на кризи з використанням цифрових технологій.
4. З'ясувати особливості ефективних стратегій компаній у вирішенні кризових ситуацій.

5. Розробити стратегію подолання кризової ситуації на основі аналізу успішних практик та врахування викликів цифрової епохи (на прикладі комерційної організації ТОВ «Red Bull Україна»).
6. Розробити рекомендації для оптимізації антикризових стратегій, які сприятимуть збереженню та підтримці репутації.

4. План роботи

з/п	Назви етапів роботи
1	Затвердження теми дипломної роботи із керівником
2	Написання плану роботи
3	Написання першого розділу, в якому розглянуто теоретичні аспекти антикризового управління та репутації у сучасній бізнес-практиці
4	Написання другого розділу, в якому проаналізовано сучасні антикризові репутаційні стратегії в умовах цифровізації
5	Написання третього розділу, в якому описано стратегії вирішення репутаційних криз у цифрову епоху
6	Написання висновків та оформлення вступу
7	Написання анотації
8	Здача роботи на перевірку

5. Дата видачі завдання 21.09.2023

Студент _____
підпис

Анна ОСТАХОВА
ім'я і прізвище

Керівник роботи _____
підпис

Ірина СОЛДАТЕНКО
ім'я і прізвище

ЗМІСТ

Перелік скорочень	5
Вступ	6
1 Теоретичні аспекти антикризового управління та репутації у сучасній бізнес-практиці	9
1.1 Поняття репутації організації, чинники її формування	9
1.2 Антикризова стратегія у формуванні та збереженні репутації організації	14
1.3 Вплив цифрових технологій на процеси управління репутацією та кризами	18
Висновки до розділу 1	22
2 Аналіз сучасних антикризових репутаційних стратегій в умовах цифровізації	23
2.1 Онлайн-репутація як ключовий елемент антикризової стратегії компаній	23
2.2 Особливості реагування на репутаційні кризи у цифровому контексті	27
2.3 Огляд успішної стратегії управління репутаційною кризою на прикладі компанії «Суші Ленд Євразія»	30
Висновки до розділу 2	33
3 Стратегії вирішення репутаційних криз у цифрову епоху	34
3.1 Оцінка ефективності антикризових репутаційних стратегій на прикладі зарубіжних та українських компаній	34
3.2 Аналіз кризової ситуації комерційної організації ТОВ «Red Bull Україна».....	37
3.3. Стратегія подолання кризової ситуації на основі аналізу успішних практик та врахування викликів цифрової епохи (на прикладі компанії «Red Bull Україна»)	43
3.4 Рекомендації щодо підвищення репутаційної стійкості комерційних організацій у кризових ситуаціях	50
Висновки до розділу 3	52
Висновки	53
Список використаних джерел	57

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ

- ORM (Online Reputation Management) – управління онлайн-репутацією;
- SMM ORM (Social Media Management Online Reputation Management) – управління репутацією в соціальних мережах;
- SERM ORM (Search Engine Reputation Management Online Reputation Management) – управління репутацією в пошукових системах;
- SEO ORM (Search Engine Optimization Online Reputation Management) – оптимізація для пошукових систем, спрямована на управління репутацією;
- Crisis ORM (Crisis Online Reputation Management) – управління онлайн-репутацією в кризових ситуаціях;
- Public ORM (Public Online Reputation Management) – управління публічною онлайн-репутацією.

ВСТУП

«Втратьте гроші для фірми, і я зрозумію. Втратьте репутацію фірми, і я буду безжальний», – це слова одного з найуспішніших інвесторів у світі, відомого мільярдера Уоррена Баффета [26]. Так, дійсно, важливість репутації компанії в умовах глобалізації та цифровізації не може бути недооціненою, адже втрата репутації може мати далекосяжні негативні наслідки, зокрема, зменшення довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів. У сучасному бізнес-середовищі, що швидко змінюється, здатність ефективно управляти кризовими ситуаціями стає вирішальною для стійкості та успішності організацій.

Особливістю кризи в умовах цифрових технологій є те, що вона привертає пильну увагу не лише засобів масової інформації, але й соціальних мереж. Більшість компаній вже визнали антикризові репутаційні стратегії важливою складовою стратегії управління ризиками. Репутація є одним із важливих нематеріальних активів, що підвищує конкурентоспроможність комерційної організації та допомагає вийти з кризової ситуації з найменшими втратами. У сучасному світі цінність репутації усвідомили не лише споживачі, але й інші стейкхолдери, адже висока репутація свідчить про успішність компанії. Так, «понад 70% споживачів звертають увагу на репутацію компанії, коли обирають робоче місце чи продукт, а більше, ніж 90% – переконані, що значно покращити їхнє ставлення до тієї чи іншої компанії здатні саме позитивні відгуки» [5].

І справді, на сучасному етапі найбільш привабливим та перспективним для розвитку засобом комунікації є Інтернет. Його важливою особливістю є те, що вся інформація, що розміщується у Всемережжі, доступна для загального огляду та пошуку за різними критеріями, включаючи назви компаній, продуктів, послуг та імена осіб вищого керівництва. Таким чином, репутація в Інтернеті має значний вплив на взаємовідносини з партнерами, потенційними та існуючими клієнтами і може впливати на їхнє прийняття

рішень. Присутність негативної інформації у відкритому доступі безпосередньо відображається на репутації компанії, що може призвести до зниження рівня лояльності цільової аудиторії. У найгіршому випадку це може призвести до втрати лояльності значно ширшого кола аудиторії, включаючи електронні та друковані ЗМІ, радіо і телебачення, до яких в основному потрапляють теми, що мають високий рівень відгуків в онлайн середовищі.

Актуальність теми: аналіз антикризових репутаційних стратегій в умовах цифровізації є актуальним, оскільки сучасні технології змінили способи поширення інформації, збільшивши швидкість та обсяг розповсюдження новин, включаючи і кризові повідомлення. Таке середовище збільшує потенційні ризики для репутації та вимагає від комерційних організацій нових підходів та інструментів для їх вирішення.

Мета дослідження: аналіз та оцінка ефективності сучасних антикризових репутаційних стратегій у контексті цифровізації.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні основи антикризового управління та репутації;
- проаналізувати репутаційні кризи у світовій практиці в цифрову епоху та визначити їх причини;
- оцінити ефективність стратегій реагування на кризи з використанням цифрових технологій;
- з'ясувати особливості ефективних стратегій компаній у вирішенні кризових ситуацій;
- розробити стратегію подолання кризової ситуації на основі аналізу успішних практик та врахування викликів цифрової епохи (на прикладі комерційної організації ТОВ «Red Bull Україна»);
- розробити рекомендації для оптимізації антикризових стратегій, які сприятимуть збереженню та підтримці репутації.

Об'єкт дослідження – антикризові стратегії комерційних організацій.

Предмет дослідження – методи та практики антикризових стратегій комерційних організацій, що сприяють відновленню та підтримці репутації в епоху цифрових технологій.

Для досягнення поставлених завдань ми використали такі методи дослідження: метод аналізу та порівняння з метою дослідження науково-теоретичної бази предмета дослідження; метод опису з метою аналізу об'єкта дослідження та оцінки ефективності проаналізованих антикризових стратегій комерційних організацій, моніторинг з метою відстеження реакції громадськості на досліджувані кризові ситуації; метод узагальнення під час розробки рекомендацій з метою оптимізації антикризових стратегій, які сприятимуть збереженню та підтримці репутації. Крім того, у ході аналізу репутаційних криз у світовій практиці в цифрову епоху було використано кейс-стаді та компаративний аналіз.

Дане дослідження було спрямоване на усвідомлення того, як комерційні організації можуть застосовувати антикризові стратегії для захисту та відновлення своєї репутації у цифровий вік, що стало основою для формування рекомендацій щодо покращення репутаційної стійкості у майбутньому.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВИХ РЕПУТАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

1.1 Поняття репутації організації, чинники її формування

Поняття репутації як чинника соціального життя людей досліджується у працях психологів, соціологів, філософів, істориків, антропологів, культурологів тощо. Хоча репутація як об'єкт наукового дослідження з'явилася лише у ХХ столітті, однак, питання її проявів та впливів у соціальному середовищі розглядаються ще у давніх творах мислителів, таких як Конфуцій, Платон, Арістотель. Аналізують репутаційні характеристики (авторитет, гідність, суспільне визнання) у своїх працях М. Макіавеллі, А. Шопенгауер, Е. Дюркгейм, М. Вебер, П. Сорокін, Е. Фромм та інші мислителі. Наукове обґрунтування сутності репутації та її ролі представляють у своїх працях Дж. Ландберг, К. Шрег, О. Ларсен, Ч. Фомбран, Г. Даулінг, Г. Ферріс та інші вчені. Вони, зокрема, досліджують питання значення репутації, її функції, розглядають можливі стратегії побудови та способи управління репутацією. Аналіз різних підходів до розуміння репутації в сучасних наукових дослідженнях свідчить, що в основі репутації лежить комунікативна природа і формується вона на основі оцінки діяльності та поведінки суб'єкта протягом часу. Сучасні дослідження вказують, що «репутація є своєрідним відображенням у свідомості окремої людини чи соціальної групи сукупності ознак і якостей суб'єкта, що визначає можливість (неможливість) співпраці з ним» [6]. Проте досі існують різноманітні тлумачення поняття репутації, процедур і шляхів формування та управління репутацією.

Репутація є складним соціально-економічним явищем, яке формувалося протягом багатьох століть і є необхідною умовою для існування сучасного суспільства та функціонування конкурентного ринку. Термін «репутація» відноситься до загального уявлення про особу або оцінки якості продуктів чи

компаній. Ділова репутація служить ключовим засобом спілкування, що допомагає компанії підтримувати позитивні відносини з її аудиторією. Основу репутації становить достовірна інформація, яка створюється як самою компанією, так і її клієнтами, конкурентами та партнерами. Таким чином, ділова репутація формує громадську думку про організацію і відображає рівень довіри, готовність до співпраці, прийняття стратегії, розуміння цілей та інтенцій діяльності компанії [20].

Термін «ділова репутація» часто використовують як еквівалент таких понять, як «бренд», «імідж» та «авторитет», хоча кожен з цих термінів висвітлює аспекти ділової репутації лише частково і зазвичай вживається для оцінки організації з емоційного боку. Наприклад, бренд означає комплекс стабільних зв'язків між торгівельною маркою компанії або її продукцією та споживачем, що формуються через рекламу, фірмовий стиль та якість обслуговування; імідж представляє зовнішній вигляд компанії, який впливає на сприйняття; авторитет відображає важливість та вплив організації. Ділова репутація, у свою чергу, становить цілісне уявлення про компанію як про учасника певного виду діяльності, засноване на оцінці результатів її управлінських рішень та відгуках стейкхолдерів, з урахуванням її попередньої діяльності та потенціалу майбутньої поведінки.

Ієрархічний аналіз цих понять підкреслює, що репутація є найширшою категорією, яка включає в себе імідж та бренд, але не обмежується ними. Створення стабільної позитивної репутації вимагає не тільки ціннісної основи діяльності індивіда чи організації, відповідності загальноприйнятим суспільним нормам моралі, але й застосування практик чесної комунікації, сприяння реальному співробітництву із зацікавленими сторонами [19].

Функції репутації організації можна розділити на три категорії в залежності від етапу її розвитку (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Функції репутації на різних етапах розвитку організації

Етап розвитку організації	Функція репутації
---------------------------	-------------------

Розбудова	формує позитивну репутацію на етапі створення та початку роботи організації
Обслуговування	полягає у підтримці позитивного іміджу для працюючих компаній, які вже мають хорошу репутацію
Відновлення	сприяє відновленню репутації за умов її погіршення, є складовою частиною репутаційного менеджменту організації

Ділова репутація, що розглядається як «добре ім'я» компанії, стає ключовим активом, поряд із авторськими правами, ноу-хау та торговими марками. Вона не просто підвищує статус фірми серед нематеріальних активів, але також допомагає здобувати більший прибуток порівняно з ринковими стандартами. Висока ділова репутація стає капіталом, що забезпечує стійкість та стабільний розвиток компанії. Стійкість та стабільність є запорукою отримання постійного прибутку. Прибуток, у свою чергу, є головною метою діяльності комерційних організацій. Найбільш поширеними формами комерційних організацій є ТОВ, тобто товариство з обмеженою відповідальністю, та АТ – акціонерне товариство. Саме тому для комерційних організацій однією з важливих умов сталого розвитку та отримання прибутку є збереження ділової репутації [19].

Розуміння чинників, що впливають на ділову репутацію, дозволяє оцінити стабільність компанії та виявити ранні ознаки економічних проблем, таких як банкрутство або вороже поглинання. Багато факторів впливають на формування позитивної репутації організації. Репутаційні ознаки передусім включають ділові якості, як-от надійність, професіоналізм і компетентність, що доповнюються відповідальністю та послідовністю у професійній діяльності. Репутацію також формують передбачуваність дій та моральні, ціннісні та інші соціально важливі характеристики суб'єкта. Неможливо побудувати хорошу репутацію, завдаючи шкоди репутації інших. Хоча втрата репутаційних позицій конкурентом може спростити завоювання ринкової

ніші, однак це не гарантує автоматичного підвищення репутації власної компанії [20].

Часто синонімом до поняття «репутація» виступає довіра, яка є її головним проявом. Довіра є ключовим елементом успішного функціонування комерційних організацій, оскільки вона впливає на всі аспекти їхньої діяльності: від маркетингу до управління кризами. Так, у 2009 році PR-агенція Noblet Media CIS та дослідницька компанія GFK Ukraine реалізували проведення першої хвилі дослідження «Довіра забезпечених споживачів в Україні», яке показало, що довіра є ключовою для репутації компанії та впливає на споживацьку поведінку [7]. Фахівець у галузі соціології довіри П. Штомпка, який досліджує поняття довіри в роботі «Довіра: соціологічна теорія», вказує на те, що проблеми з довірою переважно виникають в умовах неконтрольованості та невизначеності майбутнього. Тобто довіра є необхідною у тому випадку, коли немає впевненості в повному контролі над майбутніми подіями, що залежать від людських дій [31]. Це визначення дозволяє нам глибше зрозуміти взаємозв'язки між довірою до організації та її репутацією, особливо в кризові періоди. Таким чином, репутацію можна описати як набір очікувань, які певна організація викликає у представників її цільової аудиторії. Репутація – це цінний актив, тому її не достатньо лише генерувати, нею необхідно активно управляти: планувати та організовувати заходи з метою формування відповідної репутації, а також контролювати отримані результати [2].

Корпоративна репутація формується на основі шести основних характеристик, які цільові групи враховують при формуванні своєї стійкої думки про компанію:

- 1) Емоційна привабливість – рішення про покупку часто базується на перших враженнях від продукту, емоціях і враженнях, що асоціюються з ним. Покупці шукають натяки на чесність або нечесність компанії, які можуть включати будь-що: від тону голосу співробітника до загального враження від контакту з фірмою.

2) Якість продукції – це критично важлива характеристика для успішної репутації. Компанія, яка виробляє неякісну продукцію, приречена на невдачу.

3) Відносини з партнерами – охоплює як зовнішніх партнерів і постачальників, так і внутрішніх співробітників. Недостатня увага до підтримки стосунків із зовнішніми партнерами може призвести до погіршення відносин, і партнери матимуть «що розповісти» про компанію.

4) Репутація керівництва – керівник або власник сприймається як обличчя та совість компанії, і всі їхні дії впливають на загальне ставлення до продукції та компанії.

5) Соціальна відповідальність – сьогодні компанії відходять від безсистемної благодійності на користь програм соціальної відповідальності, розглядаючи витрати на соціальні потреби як інвестиції. Важливо ретельно планувати співпрацю та звітність для зміцнення репутації соціально відповідальної організації.

б) Фінансові показники – здоровий фінансовий стан компанії вважається індикатором її успіху та сприяє підтримці її ділової репутації. Це особливо актуально для банків, інвестиційних фондів та інших фінансових установ [4].

Окремо розглянемо організаційну культуру як один із важливих чинників у формуванні репутації будь-якої компанії. Організаційна культура – це сукупність цінностей та переконань, які поділяють усі співробітники компанії і які визначають їхню поведінку, формуючи характер діяльності організації. Від цього залежить, наскільки ефективно компанія може реагувати на кризи, втілювати зміни та інновації, а також підтримувати довгострокові відносини із зацікавленими сторонами. Компанії з яскраво вираженою корпоративною культурою часто вирізняються більшою стійкістю до кризових ситуацій, оскільки у них є зміцнена база взаємодовіри та спільних цінностей, яка допомагає швидко та ефективно реагувати на зовнішні виклики. З іншого боку, слабка або токсична організаційна культура може спричинити зниження довіри та пошкодження репутації, оскільки негативні практики швидко стають відомі громадськості, особливо в умовах цифрової епохи, де

інформація поширюється миттєво. Тому для керівництва компаній важливо не лише формувати, але й підтримувати здорову корпоративну культуру, яка сприятиме позитивному враженню про компанію та її репутації на довгу перспективу [14].

Необхідно зазначити, що не можна примусово нав'язати репутаційні характеристики цільовій аудиторії. Споживачі мають власні певні очікування щодо репутації об'єкта, приписуючи йому інколи ті характеристики, якими він насправді володіти не може, або ці характеристики реально відрізняються за рівнем прояву.

1.2 Антикризова стратегія у формуванні та збереженні репутації організації

Серйозною загрозою для ділової репутації може стати будь-яка критична ситуація, спричинена різноманітними факторами, такими як економічні зміни, фінансові труднощі, технологічні збої, природні катаклізми, соціальні конфлікти чи репутаційні проблеми. Такі ситуації найчастіше й призводять до виникнення кризи.

Для початку розглянемо різні підходи до трактування поняття «криза» в опрацьованих нами джерелах:

Таблиця 1.2 Підходи до трактування поняття «криза»

Автор	Поняття
Л. Грінер, К. Кірганов, Р. Попов [24]	Форма поступового прогресу та розвитку системи
Е. Вінер, Дж. Вебстер, Дж. Каан, А. Градов [24]	Незвичайна ситуація, ключовий момент
Л. Бартон [27]	Значуща та непередбачувана подія, що призводить до можливих негативних наслідків
І. Бланк [1]	Період, коли економічний суб'єкт не може забезпечити нормальне функціонування своєї діяльності

В. О. Василенко [2]	Гостре посилення конфліктів у соціально-економічній сфері (або організації), що створює небезпеку для її функціонування
Л. О. Лігоненко [12]	Значне та тривале порушення рівноваги, яке проявляється у неможливості системи застосовувати власні механізми саморегуляції
Т. О. Гаврилко, А. П. Науменко [17]	Посилення протиріч у діяльності підприємства, яке створює загрозу його сталому функціонуванню
В. О. Подольська [19]	Стан, коли порушуються основні параметри діяльності підприємства упродовж певного часу. Він обумовлений накопиченням внутрішніх протиріч під час взаємодії з оточуючим середовищем

Перший підхід розглядає кризу як елемент поступу та розвитку системи, визнаючи її об'єктивним процесом, який, в залежності від здатності системи адаптуватися та розвиватися, може призвести до її оптимізації або ж знищення. Цей підхід базується на поєднанні двох основних аспектів в існуванні системи – її сталого функціонування та розвитку.

Другий підхід визначає кризу як вирішальний момент у діяльності підприємства, криза при цьому може мати як позитивні, так і негативні наслідки. Зважаючи на це, можна стверджувати, що будь-яка нестандартна ситуація або зміна в роботі компанії – це криза, яка може стати перешкодою або навпаки можливістю для подальшого розвитку.

Третій підхід вбачає у кризі стан значного погіршення ключових параметрів життєдіяльності підприємства, що може закінчитися банкрутства. Цей підхід зосереджується на руйнівному впливі кризи на функціонування підприємства, що загрожує його фінансовій стабільності.

Таким чином, різні підходи відображають різні погляди на кризові ситуації: від усвідомлення потенційно руйнівного впливу і загрози банкрутства до розгляду їх як шансу для розвитку [17].

Аналізуючи різні підходи до розуміння кризи в підприємствах, важливо розглядати її як комплексний процес, що може мати як позитивні, так і негативні аспекти. Тільки шляхом розуміння та врахування різних аспектів кризи можна досягти ефективного управління в умовах економічної нестабільності.

Важливу роль у подоланні наслідків кризи та її повній ліквідації в компанії відіграє антикризовий менеджмент. Стратегія антикризового менеджменту включає послідовні заходи щодо виявлення кризових ситуацій, їх своєчасного запобігання, пом'якшення процесу та повного подолання кризових явищ різного характеру. Вчасна та успішна ідентифікація небезпек і ризиків роботи компанії не лише сприяє розвитку, але й забезпечує ефективне управління ресурсами шляхом уникнення можливих збитків та втрат у майбутньому. Для досягнення цієї мети необхідно мати резерв міцності та ефективну антикризову стратегію [3].

Управління репутаційними ризиками вимагає знання потенційних джерел кризи, тому важливим профілактичним заходом є детальний аналіз можливих криз і їхніх джерел. Розуміння кризових ситуацій, які можна класифікувати за різними критеріями, зокрема за типом, дозволяє застосувати специфічні підходи та технології в комунікаціях для кожного випадку:

а) Економічні кризи виникають через економічні ускладнення, як-от рецесії, інфляція, фінансові проблеми чи банкрутство, що можуть спричинити зниження попиту на продукцію, падіння прибутків та фінансові труднощі.

б) Операційні кризи стаються через несподівані проблеми в операційній діяльності, такі як технічні збої, аварії або втрати поставок, що призводять до зупинки виробництва, зниження якості продукції та погіршення довіри клієнтів.

в) Репутаційні кризи виникають, коли імідж або репутація компанії погіршується в результаті негативних подій, публічних скандалів, розголосу конфіденційної інформації або проблем з якістю продукції, що може привести до втрати довіри споживачів та зниження продажів.

г) Кризи управління виникають через управлінські проблеми, такі як некомпетентність керівництва, неефективне планування або внутрішні конфлікти, що може призвести до дезорганізації, зниження продуктивності та втрати ринкових позицій [16].

Залежно від типу кризи короткострокова або локальна проблема може призвести до серйозних наслідків. Стратегія, як зазначав Сунь-Цзи у IV столітті до нашої ери, полягає у виборі між виживанням та зникненням [13]. Економічна стійкість підприємства означає його здатність мінімізувати втрати та адаптуватися до змін, що є ключем до розробки ефективних антикризових стратегій. Розглянемо трактування поняття «антикризова стратегія» у наукових джерелах (наведено у табл. 1.3).

Таблиця 1.3 Ключові інтерпретації поняття «антикризова стратегія»

Автор	Трактування поняття
Е. Коротков [15]	Сукупність заходів, спрямованих на протидію змінам зовнішнього середовища з метою досягнення визначених цілей
О. Скібіцький [15]	Ефективна та швидка відповідь на зміни в оточуючому середовищі, заснована на заздалегідь підготовленій системі альтернативних варіантів управлінських рішень
Н. Кирич, Н. Юрик [16]	Спосіб, що дозволяє підприємству досягати власних цілей, враховуючи вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, що спричиняють кризові явища та кризові ситуації
С. Телін [11]	Засіб вирішення конфліктів у процесі розвитку підприємства під час кризи або її потенційної загрози, що виникає під впливом кризоутворюючих факторів
Ж. Зосимова [11]	Процес трансформації, що охоплює комплекс заходів для адаптації підприємства до кризових умов у зовнішньому середовищі, що характеризується динамічністю, складністю та непередбачуваністю

Проаналізувавши зазначені вище концепції, робимо висновок, що категорія «криза» інтегрує в себе елементи «кризи» та «стратегії». Відповідно

до статичного підходу, кризу можна розглядати як порушення стабільності соціально-економічної системи, яке виявляється у руйнації або критичному стані її складових. З динамічної точки зору, криза – це перебої у процесах розвитку чи функціонування системи, що впливають на її поступальний рух у часі або зміну напрямку розвитку. Це може статися через закономірності розвитку системи, наприклад, критичне вичерпання ресурсів чи технологій або через зміну зовнішніх впливових факторів. Такий підхід до осмислення кризи підкреслює, що криза порушує динамічну стабільність системи. Крім того, криза може завдати шкоди репутації та довірі компанії в очах клієнтів, інвесторів, партнерів та громадськості, що, безумовно, також може вплинути на прибуток, зростання та виживання. Тому вкрай важливо враховувати це при розробці антикризових стратегій.

У сучасних умовах кризи стають вирішальним тестом для репутації та компетентності компаній. Оскільки кризи часто залучають увагу медіа та вимагають негайної реакції, традиційні методи управління, як-от планування чи контроль, можуть виявитися недостатніми. Тому багато компаній вже визнали важливість антикризових комунікацій як невід'ємної частини своїх стратегій управління ризиками [28].

1.3 Вплив цифрових технологій на процеси управління репутацією

Сучасні умови значно змінили обставини виникнення криз, різноманітність їхніх проявів, швидкість ескалації та глобальність їхніх наслідків. Це спонукає до глибокого аналізу змін у бізнес-середовищі та розробки стратегій в антикризовому менеджменті репутації. Особливо важливою є систематизація підходів до вирішення репутаційних криз у нових умовах. Щодо формування репутації бізнесу у XXI столітті, можна відзначити наступне:

- у зв'язку з інформатизацією суспільства, швидкість поширення інформації значно зростає. У кризові моменти це означає, що негативна

інформація про компанію може досягти сотень тисяч переглядів та репостів у соцмережах за першу годину після публікації.

- швидкість поширення інформації змушує компанії реагувати на звинувачення чи підозри майже миттєво, на відміну від раніше прийнятих норм, коли стандартом була відповідь протягом перших 24 годин.

Цифрові технології значно трансформували процеси управління репутацією в сучасному бізнесі. Використання інтернету, соціальних медіа, мобільних технологій та інших цифрових інструментів створило нові можливості для взаємодії з клієнтами, швидкого реагування на кризові ситуації та моніторингу громадської думки. Основні аспекти впливу цифрових технологій на управління репутацією зосереджено на таких показниках:

1) Моніторинг та аналіз інформації. Цифровізація дозволяє компаніям використовувати розширені аналітичні інструменти для моніторингу згадок про бренд у різних медіа. Використання програмного забезпечення для моніторингу соціальних медіа, такого як Hootsuite або Sprout Social, дозволяє виявляти і аналізувати відгуки, згадки та тренди в реальному часі з метою швидкого реагування на потенційні загрози для репутації.

2) Прозорість та відкритість. Цифрові канали, такі як вебсайти, блоги і соціальні мережі, дозволяють компаніям вести відкритий діалог зі своїми клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Ця відкритість може допомагати підтримувати довіру та позитивний імідж, адже компанії мають можливість публічно реагувати на виклики, визнавати помилки та інформувати про свої дії щодо вирішення проблем.

3) Взаємодія з клієнтами. Цифровізація забезпечує платформи для двосторонньої взаємодії з клієнтами. Завдяки цьому компанії можуть не тільки поширювати свої повідомлення, але й залучати клієнтів до діалогу, збирати зворотний зв'язок, відповідати на запитання та з'ясувати потреби та переваги своєї аудиторії.

4) Кризова комунікація. У випадку кризи цифрові технології надають потужні інструменти для швидкого та ефективного розповсюдження

інформації. Компанії можуть використовувати електронні листи, соціальні медіа, мобільні додатки та інші канали для того, щоб надати актуальну інформацію, вести діалог із зацікавленими сторонами та зменшити негативний вплив кризи на свою репутацію.

5) Персоналізація комунікації. Цифровізація дозволяє використовувати дані для персоналізації комунікації з клієнтами. Аналіз даних про поведінку та інтереси клієнтів допомагає створювати цільові повідомлення, які більш ефективно впливають на сприйняття бренду і покращують взаємодію з аудиторією [21].

Однак, цифрові технології не лише збільшують можливості для управління репутацією, але й ставлять перед компаніями нові виклики, пов'язані з необхідністю швидкого реагування на зміни у сприйнятті публіки, управління великими обсягами інформації та забезпечення безпеки даних. У таких умовах виникає потреба аналізувати існуючі виклики в системах репутаційного менеджменту та визначати способи їх вирішення для модернізації антикризових підходів у репутаційному менеджменті компаній. Розглянемо деякі ключові проблеми:

1) Негнучкість систем репутаційного менеджменту, що часто викликана відсутністю інформатизації управлінських процесів та інституціоналізацією таких систем на нижчих рівнях управління. Це проявляється у застарілих методиках управління репутацією, де компаніям бракує здатності координувати дії між різними групами стейкхолдерів і оперативно збирати від них інформацію про потенційні репутаційні загрози. Тут важливою є зміна підходів до управління з послідовних на одночасні дії, з використанням сучасних інформаційних систем для аналізу великих обсягів даних.

2) Часто керівництво компанії не усвідомлює слабкості своїх систем комунікацій зі стейкхолдерами. Багато керівників не розуміють, що без належної комунікації швидке реагування на кризи стає неможливим. Відсутність ефективних комунікацій може призвести до того, що стейкхолдери не будуть повністю проінформовані про ситуацію, що

спричинить їхню негативну реакцію на заходи компанії. Це може значно уповільнити вирішення репутаційних проблем і збільшити як репутаційні, так і фінансові втрати. Для цього необхідно до стратегії комунікацій включати мобілізацію міжфункціональних команд для активного збору інформації та оперативного реагування на можливі репутаційні загрози. Значну роль тут відіграє вихід за рамки традиційного PR та створення мережі лояльних прихильників, які можуть ефективно впливати на ключові стейкхолдерські групи зсередини.

3) Компанії часто мають труднощі у взаємодії з новими стейкхолдерами через сучасні комунікаційні канали, особливо з непрямыми зацікавленими сторонами. По-перше, вплив непрямих зацікавлених сторін, як-от неурядові організації (НУО), активісти та онлайн-спільноти, суттєво збільшився. По-друге, розвиток медіатехнологій та поява нових веб-платформ дали індивідуальним особам та організаціям нові інструменти для залучення уваги до дій компаній [20].

Таким чином, шляхи вирішення вищезазначених викликів та модернізація антикризового репутаційного менеджменту компаній включають: посилення системи комунікацій, яке охоплює розвиток партнерств з новими групами стейкхолдерів та координацію взаємодій з урядом, громадянськими організаціями та споживачами; використання сучасних інформаційних систем та технологій для оперативного аналізу великих даних у контексті антикризових заходів; розбудова внутрішньоорганізаційних каналів для передачі інформації про репутаційні ризики від нижчих до вищих рівнів управління; зміцнення зв'язків з непрямыми зацікавленими сторонами, такими як НУО, активісти та користувачі онлайн-платформ; покращення навичок роботи з репутаційними ризиками, які можуть мати стратегічне значення на оперативному рівні, та створення дієвої системи раннього попередження для виявлення та реагування на репутаційні кризи в компаніях.

Висновки до розділу 1

Репутація як складне соціально-економічне явище визначає загальне уявлення про особу чи компанію та формується через тривалу взаємодію з клієнтами, партнерами та суспільством загалом. Репутація включає такі аспекти як довіра, професіоналізм, відкритість та соціальна відповідальність, що в сукупності визначають здатність організації співпрацювати і розвиватися.

Ділова репутація є важливим елементом, який впливає на успіх комерційних організацій в довгостроковій перспективі, особливо під час кризових моментів, коли відновлення довіри та підтримка позитивного іміджу стають особливо актуальними. Криза, в свою чергу, може мати як негативні, так і позитивні наслідки для організацій залежно від їхньої здатності адаптуватися та використовувати кризовий досвід для реформ і оптимізації. Антикризові стратегії, які включають глибокий аналіз потенційних джерел криз і розробку відповідних заходів, є ключовими для запобігання негативним наслідкам та підтримки репутації.

Особливе місце в сучасних антикризових стратегіях займають цифрові технології, які надають можливості для швидкого реагування на зміни в бізнес-середовищі, моніторингу громадської думки та ефективного управління репутаційними ризиками. Ці технології дозволяють підтримувати прозорість дій компанії, розробляти персоналізовані комунікації і забезпечувати високий рівень взаємодії з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

2 АНАЛІЗ СУЧАСНИХ АНТИКРИЗОВИХ РЕПУТАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

2.1 Онлайн-репутація як ключовий елемент антикризової стратегії компаній

Як уже було зазначено, на основі сучасних поглядів, репутацію підприємства розглядають як стратегічний нематеріальний актив, який може приносити додатковий прибуток. Онлайн-репутаційний менеджмент (ORM) визначається як система заходів для створення та підтримання позитивного враження від компанії та її діяльності через Інтернет, що сприяє підвищенню лояльності її стейкхолдерів.

Розробляючи антикризову стратегію, важливо враховувати узгодженість з управлінням брендом, іміджем та репутацією, що допоможе створити репутаційний капітал і збільшити ринкову вартість компанії. Онлайн-репутаційний менеджмент все більше розвивається, оскільки Інтернет став доступним для більшості населення, а його використання дозволяє ефективно впливати на споживачів та збільшувати охоплення впливу за доступні кошти (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Зіставлення стратегій управління репутацією компанії з використанням традиційних підходів та через Інтернет [укладено на матеріалах джерела 29]

Керування репутацією з використанням класичних підходів	Онлайн-репутаційне управління (ORM) через використання мережі Інтернет
Швидке розповсюдження інформації залежить від швидкості поширення відомостей	Широке та надзвичайно швидке розповсюдження інформації
Великі витрати на проведення аналізу та складність охоплення усього обсягу інформації представляють суттєві фінансові та	Ефективний моніторинг забезпечується за рахунок невеликих витрат, а також наявності програмного забезпечення, яке

організаційні виклики	прискорює процес вивчення інформаційного поля
Виконання аналізу вимагає значної кількості часу	Час на аналіз скорочується завдяки доступності відкритої інформації, що знижує потребу в більш тривалому вивченні
Розповсюдження інформації серед десятків та сотень тисяч осіб	Розповсюдження інформації серед значної кількості осіб, включаючи сотні тисяч і мільйони людей
Розповсюдження обмежується у межах країни	Створюється у межах країни, легко поширюється навіть за кордоном
Інформація доступна для поширення упродовж короткого періоду, після чого важко знайти її без використання інтернет-ресурсів	Вільний доступ до інформації протягом тривалого періоду, що охоплює цілодобовий доступ

За рахунок швидкості інформаційного обміну в Інтернеті процес управління репутацією стає ефективнішим та оперативнішим. Однак важливо враховувати, що тими самими можливостями можуть скористатися й конкуренти для проведення інформаційної війни. Відсіч негативних аспектів репутації може виявитися важким завданням через швидке поширення неконтрольованої інформації в мережі.

ORM включає різні складові, які спрямовані на ефективне формування та управління репутацією компанії. SMM ORM, SERM ORM, SEO ORM, Crisis ORM та Public ORM є ключовими елементами, кожен з яких відіграє свою унікальну роль. SMM ORM та SERM ORM дозволяють активно взаємодіяти з громадськістю через соціальні медіа, форуми та інші онлайн-платформи. Вони допомагають побудувати позитивний імідж та контролювати реакції споживачів. SEO ORM спрямований на оптимізацію контенту для пошукових систем, що допомагає вивести позитивну інформацію на перші сторінки результатів пошуку [24].

Crisis ORM важливий для ефективного реагування на кризові ситуації та відміни негативного впливу атак конкурентів. Public ORM сприяє взаємодії з

медіа та створює позитивний імідж компанії. Ці складові разом формують повноцінну стратегію управління репутацією в цифровому середовищі. Зазвичай, новина про умовну пожежу у новинних ресурсах набирає більше переглядів, ніж повідомлення про те, що її загасили. Тому, щоб швидко загасити пожежу необхідно заздалегідь ретельно підготуватися. Як було зазначено, під час кризи на допомогу приходять SERM. Для цього необхідно виконати два обов'язкових кроки:

- 1) промоніторити медіа, де почалося обговорення кризи; якомога швидше опублікувати позицію своєї компанії; по можливості, залишити коментарі на усіх каналах інформації, де згадуються факти про кризу;

- 2) після подолання кризи продовжити публікувати новий позитивний контент, щоб з його допомогою витіснити публікації про кризу [30].

Отже, щоб запобігти негативному впливу кризової ситуації на репутацію компанії необхідно щоденно працювати над комунікацією, що має на меті: постійний пошук ефективних рішень для можливих кризових ситуацій, встановлення дружніх зв'язків із журналістами; правильне транслявання громадськості вигідних для компанії меседжів [6].

Завдяки розумінню комплексного характеру управління репутацією в Інтернеті, можна ефективно подолати можливі виклики та використати переваги цього процесу для підвищення конкурентоспроможності та стабільності організації в цифровому просторі.

Управління репутацією – це складний процес, що вимагає уваги. Загалом, процес побудови та управління онлайн-репутацією складається з таких етапів:

- 1) моніторинг;
- 2) аналіз результатів моніторингу;
- 3) коригування.

Моніторинг є важливим, оскільки інформація в Інтернеті поширюється швидко, тому нерегулярний перегляд пошукових систем неефективний. Отже, моніторинг необхідно проводити систематично.

Аналіз результатів включає в себе групування та класифікацію всіх згадок про компанію з метою подальшої ефективної обробки. У сфері Інтернет-простору може виникнути три типи інформації (включаючи коментарі, відгуки, репости тощо): негативна, нейтральна та позитивна. Компанія приймає стратегічні рішення залежно від кожного типу. Робота з негативною інформацією є найскладнішою, і для цього можуть застосовуватися різні методи, такі як використання пошукової оптимізації для зменшення релевантності посилань на негативні відгуки, перетворення їх у нейтральні або позитивні форми, а також мотивація позитивних відгуків. Коригування стратегії подальших дій визначається типом інформації та її джерелом формування. Управління репутацією передбачає не лише реагування на негативну інформацію, але й активну взаємодію з усією інформацією, яка з'являється в Мережі, для досягнення успіху [22].

У сучасному світі Інтернет став головним засобом отримання інформації про діяльність різних компаній. Перебуваючи в умовах кризи, підприємства приймають непопулярні рішення, які активно обговорюються в онлайн-середовищі. Ці обговорення залишають тривалі «сліди» в інформаційному полі компаній і суттєво впливають на їхню репутацію.

Згідно з інформацією від американської репутаційної агенції Reputation X, тільки 5% людей перевіряють інформацію далі першої сторінки результатів пошуку Google. Близько 65% користувачів довіряють відгукам, які знаходять за допомогою пошуковика. Біля 60% споживачів відмовляються від послуг компанії після того, як знайшли у Всемережжі негативні коментарі чи статті про неї. Таким чином, інформація про керівника чи компанію, яку споживач знаходить на першій сторінці пошукової системи, значно впливає на його уявлення та рівень довіри до компанії» [24].

З цього зрозуміло, що управління онлайн-репутацією (ORM) стає все більш популярним, особливо для організацій, які спрямовані на активну аудиторію в Інтернеті. Цей складний і трудомісткий процес включає етапи моніторингу, аналізу та коригування. Вони допомагають передбачити

поширення негативної інформації про компанію, зменшити її вплив, сформувати потрібний імідж та стійку, позитивну репутацію.

2.2 Особливості реагування на репутаційні кризи у цифровому контексті

Як було зазначено вище, імідж компанії в Інтернеті формується не лише на основі відгуків потенційної аудиторії, але й на основі думок експертів, відгуків співробітників, конфіденційної інформації, а також розповідей, які можуть бути істинними або сфальсифікованими іншими учасниками ринку. Найбільш серйозною загрозою для компанії є те, що поширення недостовірної інформації в Інтернеті є досить простим та економічно ефективним. Якщо ця інформація має складний або сенсаційний характер, вона може почати поширюватися в мережі як вірус, що призводить до значних витрат на її контроль і усунення. Тому для будь-якої компанії, чиє репутаційне становище формується як в офлайн, так і в онлайн середовищі, більш вигідним буде передбачити в своєму бюджеті витрати на постійний моніторинг та запобігання поширенню негативної інформації, ніж реагувати на кожен окремий випадок втручання ззовні.

У вирішенні питань із засобами масової інформації під час кризової ситуації вирішальну роль можуть відігравати зв'язки з громадськістю. Метою антикризової комунікації є:

- інформувати громадян, надаючи їм своєчасну, а головне достовірну інформацію про саму кризу та її перебіг;
- керувати громадською думкою про кризу та про те, як організація чи компанія відповідає за неї;
- обмежити тривалість кризи та мінімізувати її вплив на роботу та репутацію організації чи компанії;
- відновити довіру та забезпечити впевненість у майбутніх перспективах

[29].

Таким чином, комунікації у кризових ситуаціях працюють на захисті репутації, зменшують напруженість, демонструючи відданість цінностям, а також здатні швидко та безперервно контролювати потік інформації з різних джерел. Дуже важливо будь-якій організації чи компанії мати план антикризової комунікації на випадок можливої кризи, тобто план ефективної взаємодії з пресою та громадськістю у випадку виникнення тієї чи іншої кризи. Це своєрідна «подушка безпеки». Які кроки необхідно виконати, щоб антикризова комунікація була ефективною? Розглянемо детальніше.

1) Підготувати план комунікації на випадок настання кризової ситуації. Цей крок полягає в умінні передбачити усі можливі кризи, що загрожують компанії чи організації, та розробити стратегії реагування, за допомогою яких цими кризами можна ефективно управляти.

2) Призначити відповідальних за управління меседжами та публікаціями у ЗМІ та соціальних мережах, які будуть передбачати та закривати усі потреби засобів масової інформації. Меседжі, які виходять з компанії під час кризи, мають бути послідовними та зрозумілими. Можна скласти заздалегідь такі собі «шаблони для кризових повідомлень» з порожніми місцями для ключової інформації. Це значно економить час під час кризи.

3) Діяти проактивно, тобто не реагувати на інформацію, що з'являється, а спрацьовувати на випередження. Дуже важливо стати першоджерелом кризової інформації, щоб донести ключові моменти про кризу до усіх зацікавлених сторін та запобігти створенню інформаційного вакууму. Для цього необхідно заздалегідь вирішити питання про методи комунікації, які можна використовувати під час перебігу кризи. Це можуть бути соціальні мережі, телефонний зв'язок, особисті брифінги, прес-конференції тощо.

4) Визначити пріоритети для ключових аудиторій та каналів комунікації. Цей крок полягає в ідентифікації аудиторій, на які необхідно впливати; визначенні, в якій інформації зацікавлена кожна з аудиторій; погодженні, яку інформацію необхідно донести, а яку розкривати не можна. Ключову аудиторію та стейкхолдерів необхідно постійно тримати в курсі усіх подій.

Особливу увагу слід приділити включенню технологій підтримки ділової репутації до переліку антикризових заходів. Професор менеджменту бізнес-школи Університету Ексетера, У. С. Харві, підкреслює, що ділова репутація є безцінним нематеріальним активом, і висуває ряд рекомендацій, які, на нашу думку, є критично важливими для ефективного управління кризами. Ці рекомендації включають:

1) Психологічну підтримку співробітникам, клієнтам та іншим зацікавленим сторонам, підкреслюючи, що компанія глибоко шкодує про інцидент та відповідає за його наслідки на моральному рівні.

2) Фінансову підтримку: віднайти можливості для фінансової допомоги потребуючим стейкхолдерам, що є не лише морально правильним, але й стратегічно важливим для довгострокової перспективи.

3) Прозорість бізнесу: забезпечення відкритості та прозорості у комунікаціях з громадськістю є ключовою умовою для збереження довіри та репутації.

4) Комунікації та зворотний зв'язок: активне спілкування з ключовими зацікавленими сторонами з використанням комунікаційних шаблонів, які підкреслюють відповідальність та готовність компенсувати завдану шкоду, є надзвичайно важливим в умовах кризи.

5) Підтримка соціальних ініціатив і благодійних організацій: вкладення в соціальні проєкти та благодійність може значно підсилити репутацію компанії та створити позитивний імідж [9].

Отже, заходи, що застосовуються для протидії кризі у бізнесі, мають бути оперативними та ефективними. У наявності має бути й план антикризового управління, розроблений заздалегідь, адже він допоможе компанії зменшити або навіть уникнути негативного впливу кризи на власну репутацію.

2.3 Огляд успішної стратегії управління репутаційною кризою на прикладі компанії «Суші Ленд Євразія»

Розглянемо конкретний приклад успішної антикризової репутаційної стратегії компанії ТОВ «Суші Ленд». 28 червня 2017 року в одному із київських ресторанів «Суші Ленд Євразія» сталося масове отруєння суші, що спричинило резонанс у ЗМІ та інтернеті. Тільки увечері наступного дня на офіційному веб-сайті ГУ Держпродспоживслужби міста Києва прес-служба почала розміщувати конкретну інформацію, зокрема, про постраждалих від отруєння та про заходи, запроваджені рестораном з метою з'ясування причин інциденту. Станом на 5 липня кількість тих, хто постраждав, збільшилася і вже становила 39 чоловік. І знову ж таки ця інформація поширювалася лише у мережі Інтернет. У цей час на сайті ресторану «Євразія» з'явилося повідомлення прес-служби компанії, у якому йшлося про те, що заклад громадського харчування, у якому відбувся інцидент, буде зачинено до встановлення причин масового отруєння. Короткий коментар про проведення перевірок спеціалістами Головного управління Держпродспоживслужби міста Києва надав адвокат компанії.

Ситуація, що склалася, стала кризовою для усієї мережі ресторанів компанії ТОВ «Суші Ленд», адже в обов'язки компанії входить постійний контроль за якістю продукції та умовами її зберігання. Все це загрожувало підризом репутації та довіри до усієї мережі, а, можливо, навіть припиненням її існування, тому від адміністрації закладу чекали оперативної реакції на кризову ситуацію та рішучих дій. Натомість реакція компанії була переважно пасивною та повільною. Громадськість виступила головним інформатором та коментатором подій, що відбувалися після виявлення факту отруєння. Але так було лише кілька перших днів. Надалі адміністрація ресторану почала надавати роз'яснювальну інформацію, вибачилася за незручності, спричинені закриттям закладу, та обіцяла з'ясувати подробиці усього, що сталося. Поступово офіційна сторінка мережі почала наповнюватися нейтральними та

позитивними повідомленнями від користувачів мережі Фейсбук. Метою такого антикризового реагування було перекрити негативну інформацію новими позитивними повідомленнями. Таким чином, компанія обрала оборонну стратегію, яка полягала у пом'якшення негативізму, коригувальних діях, вибаченні та примиренні [18].

Проаналізувавши перебіг подій, ми склали такий покроковий план антикризової стратегії:

1) Поява першого офіційного повідомлення про отруєння, опублікованого у мережі, компанія запроваджує такі дії: закриття закладу до з'ясування причин інциденту; оголошення інспектування у всіх закладах мережі; обов'язковий медичний огляд усіх працівників.

2) Публікація другого офіційного повідомлення з метою донесення до громадськості інформації, що компанія щиро шкодує з приводу події і бере на себе повну моральну відповідальність за наслідки.

3) Оголошення результатів інспектування та вжиття запобіжних заходів: ініціювання перевірки внутрішньої організації ресторану.

4) Публікація третього офіційного повідомлення зі словами вибачення.

5) Налагодження зв'язку з усіма постраждалими та виплата матеріальних компенсацій.

Отже, інформації, що розміщувалася на офіційній сторінці у Фейсбук, про хід ліквідації кризової ситуації було достатньо, щоб задовольнити потреби клієнтів, лояльних до компанії. Поступово увага ЗМІ до ситуації навколо отруєння значно зменшилася. Таким чином, антикризова репутаційна стратегія компанії «Суші Ленд Євразія», яка полягала у закритті негативної інформації позитивними новинами, політикою чесності та відкритості компанії, ініціюванням перевірок та інспекцій, виплатою матеріальних компенсацій за завдану здоров'ю шкоду, допомогла їй втримати свою аудиторію та продовжити роботу на ресторанному ринку України, зазнавши при цьому мінімальних втрат.

Під час проведеного аналізу ми визначили основні принципи та підходи

до антикризового репутаційного управління, які, на нашу думку, слід враховувати при розробці та упровадженні антикризових стратегій в комерційній організації:

1) Превентивний підхід: цей метод передбачає вживання заходів для передбачення та запобігання кризовим ситуаціям перед їх виникненням. Це охоплює аналіз потенційних ризиків, розробку стратегій дій, встановлення систем моніторингу та контролю для своєчасного виявлення ознак кризи та її запобігання.

2) Широке розподілення відповідальності: цей принцип передбачає, що управління кризовими ситуаціями покладається на всіх рівнях організації. Керівники та співробітники несуть відповідальність за виявлення проблем, спільне прийняття рішень та виконання стратегій для подолання кризи. Крім того, організації мають проводити тренінги та семінари для співробітників з метою розвитку навичок ефективної комунікації у кризові часи.

3) Ефективне комунікування: це ключовий аспект антикризового управління, що передбачає прозорість, відкритість та швидкий обмін інформацією між усіма стейкхолдерами, включаючи керівництво, співробітників, клієнтів, постачальників та інвесторів. Це сприяє ефективному управлінню кризовою ситуацією та підвищує рівень довіри та підтримки [11].

4) Гнучкість та інновації: ці принципи вимагають гнучкого та інноваційного підходу до кризового управління. Вони відображають здатність організації швидко адаптуватися до змін, знаходити нові шляхи та розробляти креативні антикризові стратегії.

5) Партнерство та співпраця: цей принцип передбачає взаємодію та партнерство між усіма, хто в цьому зацікавлений. Залучення усіх зацікавлених сторін (клієнтів, партнерів, регуляторних органів та громадськості) сприяє об'єднанню зусиль та ресурсів для ефективного вирішення кризової ситуації.

Цих принципів необхідно дотримуватися у процесі підготовки організації до кризових ситуацій, у ході реагування на них та успішного упровадження антикризових стратегій з метою забезпечення стійкості, успіху

та збереження репутації в умовах кризи. Після проходження кризового періоду основне завдання організації – відновлення фінансових показників та відновлення репутації (довіри у клієнтів і партнерів) [10].

Висновки до розділу 2

Онлайн-репутація визначається як стратегічний актив, важливий для підтримки позитивного враження про компанію в Інтернеті, що сприяє лояльності стейкхолдерів і підвищенню ринкової вартості. ORM дозволяє ефективно моніторити та аналізувати великий обсяг інформації, що робить процес швидким і доступним. Це дає змогу широко і миттєво розповсюджувати інформацію, перетворюючи кризові ситуації на можливості для покращення іміджу і позиціонування.

Під час реагування на репутаційні кризи важливо не лише мінімізувати їхній вплив, але й відновити довіру та підтримку стейкхолдерів, що можливо через забезпечення прозорості, відкритості та активних комунікацій. Ефективність антикризових комунікацій базується на здатності організацій передбачати потенційні кризи, розробляти стратегічні відповіді та проактивно управляти потоком інформації, застосовуючи такі інструменти як соціальні мережі, особисті зустрічі та прес-конференції.

Приклад успішної антикризової стратегії компанії «Суші Ленд Євразія» доводить значення швидкого реагування, прозорості та взаємодії з громадськістю для відновлення довіри та підтримання репутації.

3 СТРАТЕГІЇ ВИРІШЕННЯ РЕПУТАЦІЙНИХ КРИЗ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

3.1 Оцінка ефективності антикризових репутаційних стратегій на прикладі зарубіжних та українських компаній

Як нами було вже зазначено вище, репутація – це цінний актив, який може будуватися роками, а зруйнуватися миттєво. Компанії, що усвідомили це, приділяють належну увагу своїй репутації. Вони завжди відкриті до діалогу із зацікавленими сторонами, в основі їхнього розвитку покладено принцип сталості, тому вони рухаються вперед, зважаючи на репутаційні переваги, що мають. Зіткнувшись з кризами, вони виходять з них без значних втрат.

Яскравим прикладом виходу з кризи та відновлення суспільної довіри є приклад компанії PepsiCo. Усередині пляшок з напоєм DietPepsi покупці почали знаходити різні предмети. Компанія звернулася до магазинів та закликала не видаляти цей продукт з продажу, організувавши натомість серію відеотрансляцій з місця виробництва напою. Це було зроблено для того, щоб переконати покупців у тому, що втручання на етапі виробництва неможливе. Пізніше PepsiCo опублікувала відео, на якому зображені зловмисники. Після вирішення кризи компанія провела ряд заходів подяки громадськості за довіру та виплатила компенсації постраждалим. Саме відкритість та прозорість у діях компанії перед громадськістю допомогли зберегти довіру споживачів, тоді як ухиляння від відповідальності лише погіршило б ситуацію [23].

І навпаки, недооцінення репутаційного складника може стати реальною загрозою для бізнесу. Згадаємо екологічну катастрофу, яка сталася у Мексиканській затоці у квітні 2010 року. Тоді на нафтовій свердловині Macondo Prospect стався вибух, у результаті якого мільйони барелів нафти потрапили у Перську затоку. Вражав не лише обсяг розлитої нафти, але й далекосяжними усвідомлення того, до яких економічних та екологічних наслідків призведе ця масштабна криза.

Реакція представників BP Deepwater Horizon вразила неефективною комунікацією (брак прозорості, суперечливі заяви, технічний жаргон) та неадекватністю антикризових заходів: представники компанії у своїх виступах применшували серйозність катастрофи, недооцінюючи кількість нафти, що розлилася. Все це посилювало громадське обурення та викликало сумніви, що BP Deepwater Horizon вдасться впоратися з кризою. У результаті компанія зазнала значних економічних збитків, витративши мільярди доларів на урегулювання судових позовів, очищення території та виплату компенсацій постраждалим регіонам [23]. Отже, криза, у яку потрапила компанія Deepwater Horizon, ще раз доводить, наскільки важливим є управління репутацією.

Розглянемо ще один приклад компанії, яка у 2016 році зазнала значної репутаційної кризи. Це компанія Samsung, яку у всьому світі вважають провідним технологічним гігантом. Розпочалося все з публікації повідомлень, у яких йшлося, що через несправні батареї смартфони Galaxy Note 7 загораються та вибухають. Це призвело до кризи у компанії, яка привернула увагу засобів масової інформації. Проблема полягала в тому, що компанія Samsung випустила пристрої, недостатньо протестувавши продукт.

Представники компанії Samsung визнали серйозність проблеми, однак зробили це із запізненням, що призвело до посилення кризи, вплинуло на репутацію бренду, адже до цього випадку компанію Samsung вважали інноваційним та надійним виробником смартфонів. Однак публікації у засобах масових інформацій, негативні пости у соціальних мережах призвели до втрати довіри у споживачів до Samsung. У результаті кризової ситуації, що виникла, продажі Galaxy Note 7 скоротилися і компанія зазнала значних фінансових втрат. До цього ще додалися витрати на судові врегулювання, що спричинило негативний вплив і на майбутні випуски продукції [23].

На прикладі компанії Samsung ми ще раз довели, що особливу увагу під час кризи необхідно звертати на спілкування з аудиторією, на своєчасне та ефективне управління репутацією. Адже саме несвоєчасна відповідь від Samsung призвела до плутанини споживачів та посилили проблему. Отже, у

разі виникнення кризової ситуації, яка може зашкодити репутації, компанії мають швидко визнавати проблему та комунікувати зі споживачами упродовж перебігу усієї кризи, надаючи точну та перевірену інформацію. А чуйне та прозоре спілкування сприятиме відновленню довіри клієнтів та зменшенню репутаційної шкоди.

Яскравим кейсом з української практики утворення негативного інформаційного поля довкола компанії стала ситуація, яка сталася під час війни навколо бренду здорового харчування YARO. Бренд YARO позиціонується як торгівельна марка здорової їжі та правильного харчування. Його засновниця та блогерка Юлія Прівалова в соціальній мережі невдало пожартувала, опублікувавши анекдот про «бандерівців» у підписі до світлини, на якій вона стоїть на центральній площі столиці країни-агресорки. Вибачення Юлія принесла зі значною затримкою і помилками, чим підсилила хвилю негативу у свій бік. Як результат – низка відомих онлайн- та офлайн-мереж відмовилися від продажів товарів бренду. А в коментарях до цих товарів користувачі почали ставити низькі оцінки та залишати негативні відгуки. Таким чином, негативний інформаційний слід в онлайн-середовищі буде нагадувати про себе під час соціальних комунікацій користувачів [25].

Отже, у ході аналізу ми переконалися, що навіть глобальні бренди, попри потужні комунікаційні команди, не застраховані від кризових ситуацій, які можуть зашкодити репутації. І хоча універсальної інструкції виходу з кризи не існує і неможливо передбачити усі негативні сценарії, можна запропонувати корисні кейси, які допоможуть пом'якшити удар.

Кейс 1. Спілкування у кризових ситуаціях має бути коротким, чітким та послідовним. Найперше, що необхідно зробити – це зібрати усю можливу інформацію, щоб з'ясувати, що трапилося і з яких причин. Для цього необхідно працювати 24/7, адже під час кризи важлива кожна година.

Кейс 2. При підготовці стейтментів (повідомлень, що виражатимуть офіційну позицію компанії) необхідно дотримуватися певних рекомендацій: надавати лише перевірену інформацію; у перших реченнях давати відповідь

на запитання, які найбільше хвилюють, «що сталося?», «чому?», «що збирається робити компанія?»; в першу чергу говорити про здоров'я та життя людей, про вплив на навколишнє середовище, якщо існує така загроза, а все інше залишити на потім; у текстах при викладенні фактів уникати образ, звинувачень, емоцій, сарказму; якщо ситуація сталася з вини компанії, визнати це, вибачитися і повідомити про шляхи відновлення.

Кейс 3. Офіційну інформацію необхідно публікувати на усіх можливих майданчиках компанії: на сайті, в соцмережах. По можливості, звернутися до засобів масової інформації з проханням доповнити публікацію повідомленням про позицію компанії для збереження балансу думок. Скандальні дописи та пости у соцмережах бажано теж не залишати без уваги, а коментувати з офіційної сторінки. Головне у цій ситуації не мовчати.

Кейс 4. Дотримуватися певних правил у ході комунікації під час кризової ситуації: інформувати співробітників про офіційну позицію компанії, адже дуже важливо, щоб команда отримувала інформацію із першоджерела; зберігати впевненість та спокій; бути чесними і відкритими, адже замовчування чи приховування фактів може ще більше підірвати довіру до компанії та зашкодити її репутації.

Якщо ж впоратися з масштабною кризою самотужки складно або не вистачає досвіду, то завжди можна звернутися до досвідчених фахівців, які допоможуть або нададуть цінні поради.

3.2 Аналіз кризової ситуації комерційної організації ТОВ «Red Bull Україна»

Ми переконалися, що криза – це явище, яке привертає увагу громадськості та загрожує репутації компанії. Щоб запобігти цьому, необхідно виконати такі кроки:

Перший крок управління кризою включає оцінку ситуації за декількома критеріями: визначення наявності кризи та її відмінностей від інших поточних

проблем компанії; оцінка масштабу кризи (її локальний, національний чи міжнародний характер); прогнозування можливих юридичних наслідків; аналіз доступних ресурсів, які допоможуть подолати кризу.

Другий крок полягає у відновленні довіри. На цьому етапі компанії важливо оцінити, як інцидент вплинув на її бренд і репутацію. У випадку іміджевих втрат необхідно розглянути різноманітні комунікаційні заходи для відновлення довіри та лояльності. На допомогу прийдуть методи паблік рилейшнз: від зв'язків з медіа до комплексних програм корпоративної соціальної відповідальності.

Антикризова стратегія, побудована з урахуванням зазначених вище рекомендацій, допоможе забезпечити своєчасну реакцію на кризу та відновити позитивну репутацію компанії.

Розглянемо одну із кризових ситуацій, яка сталася із компанією «Red Bull Україна». 10 серпня 2021 року компанія «Red Bull» проводила відеозйомку екстремального дрифту в центрі Києва, а саме: на Софійській площі. Під час зйомок два спортивних автомобілі на високій швидкості виконували дрифт-маневри. На зйомки було запрошено відомого ірландського дрифт-гонщика Конора Шанахана та чемпіона України з дрифту Олександра Гринчука. Крім того, у зйомках взяли участь відома реп-співачка Alyona Alyona та коментатор кіберспортивних подій Віталій Волочай. Ніби нічого незвичного, бо це вже не перша подібна кампанія у відомих місцях України. Але, по-перше, як виявилось, Київська міська державна адміністрація не надавала дозвіл на проведення зйомок. По-друге, не зважаючи на відсутність дозволу КМДА, захід все ж відбувся, але з порушеннями: територію проведення навіть не огородили. По-третє, сліди від шин залишилися на бруківці (рис. 3.1). Завдані збитки комунальники оцінили майже в 50 тисяч гривень. За поданим фактом поліція вилучила автомобілі та відкрила кримінальну справу за статтею, яка передбачає «покарання у вигляді обмеження волі на строк до п'яти років або позбавлення волі на строк до чотирьох років», як було зазначено у повідомленні Національної поліції [8].

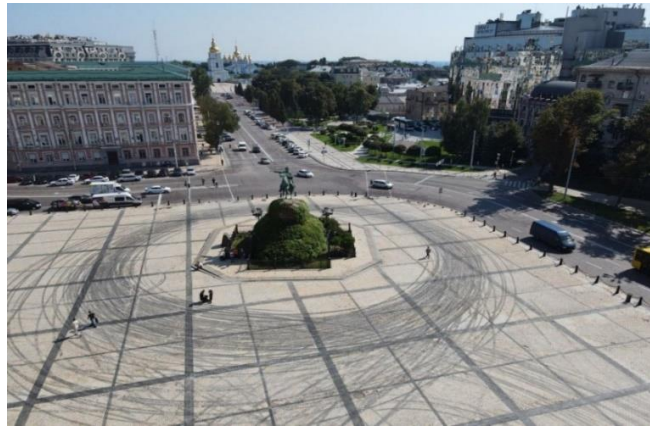


Рисунок 3.1 – Наслідки дрифту на Софійській площі

Історія відразу набула неабиякого розголосу, розірвавши соціальні мережі. За якихось кілька годин до обговорення ситуації, що склалася, долучилися не лише активні дописувачі, але й представники Київської міської державної адміністрації, оприлюднивши лист із відмовою, міністр культури, депутати.

Офіційна реакція компанії «Red Bull Україна» з'явилася увечері цього ж дня, 10 серпня, в Instagram та у засобах масової інформації. Наводимо текст офіційної заяви компанії: «Red Bull Україна просить вибачення у мешканців Києва та міської влади за відеозйомку, що сьогодні вранці відбувалася на Софійській площі. На жаль, сталося так, що ми не дотримались усіх необхідних процедур. Це було недоглядом з нашого боку, і ми глибоко про це шкодуємо. Ми від початку керувалися правилом залишити місце проведення заходу прибраним і у тому ж стані, який був до початку проведення. І ця робота зараз триває. Ми зробимо все можливе, щоб відновити теплі стосунки з містом, які ми підтримували протягом багатьох років» [8].

Користувачі Facebook активно підключилися до обговорення, публікуючи відео дрифту та запитуючи: «Що це було?». Майже всі вимагали вибачень та пояснень від «Red Bull», наголошуючи, що «над центральною історичною площею поглумилися» (рис. 3.2).

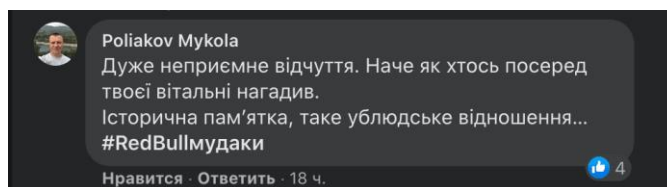


Рисунок 3.2 – Повідомлення користувача Facebook

Не залишилися осторонь і користувачі Instagram, залишаючи коментарі на офіційній сторінці компанії з вимогою прибрати за собою, змінити штаб PR-маркетологів, інакше на «Red Bul» очікує хейт (рис. 3.3).

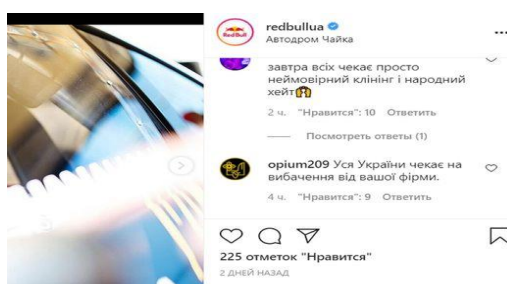


Рисунок 3.3 – Коментарі користувачів Instagram

У профілях безпосередніх учасників зйомок також з'явилися негативні коментарі. Наприклад, в Instagram користувачі цікавилися у Alyona Alyona, хто візьме на себе прибирання Софійської площі (рис. 3.4).

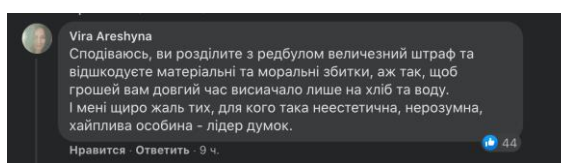


Рисунок 3.4 – Коментар у профілі Alyona Alyona

Після цього Alyona Alyona опублікувала відео, в якому вона вибачилася за участь у зйомках. Також вона зазначила, що організатори запевнили її у наявності усіх необхідних дозволів. Наступного дня співачка долучилася до волонтерів, щоб допомогти відмити площу [8].

На міжнародній сторінці бренду українські користувачі Facebook залишали повідомлення з вимогами відмити Софійську площу та негайно звільнити тих працівників, які придумали акцію (рис. 3.5).

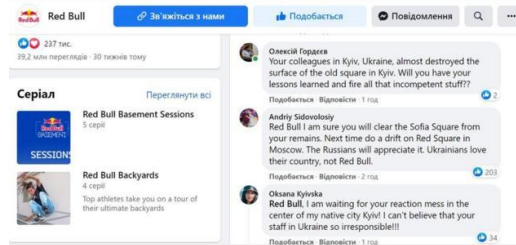


Рисунок 3.5 – Повідомлення користувачів Facebook на міжнародній сторінці бренду «Red Bull»

Олександр Ткаченко, міністр культури, у своєму Telegram-каналі обурився ситуацією, що склалася, звернувшись до Національної поліції та Київської міської держадміністрації з вимогою провести розслідування.

Департамент культури КМДА розмістив на своїй сторінці у Facebook публікацію, у якій висловили глибоке обурення автомобільними перегонами на Софійській площі та назвали їх «актом неповаги до історичної пам'ятки світового значення». Пізніше заступник голови КМДА Олексій Кулеба заявив, що організатори заходу проігнорували заборону міської влади на проведення дрिфтингу, не вжили необхідних заходів щодо безпеки, спричинивши реальну загрозу для пішоходів [8].

Щоб знизити ймовірність повторення подібної ситуації, важливо детально проаналізувати фактори, які призвели до виникнення кризової ситуації. Аналіз публічної поведінки компанії та інформації, наданою іншими залученими сторонами, допоміг нам виявити помилки, яких можна було уникнути ще на етапі планування заходу, якби представники компанії ретельніше ставилися до планування та розробки антикризових репутаційних стратегій.

1) Проігноровано ризики, пов'язані з локацією. Вибираючи місце для акції, особливо, якщо це акція з елементами екстриму, необхідно, перш за все,

вивчити її історію, статус та рівень активності громадян. «Red Bull» для своєї акції обрали майданчик у зоні ЮНЕСКО та поруч з однією з найвизначніших українських святинь. Так як все це не було враховано, то можна зробити висновок, що ризик-аналіз компанією не проводився.

2) Порушено норми законодавства. Коли мова йде про міжнародні компанії, то вони завжди суворо дотримуються вимог законодавства. «Red Bull Україна» провела дрифт, проігнорувавши відмову у дозволі. Ситуація погіршилася ще й тим, що керівниці Державної служби розвитку туризму України Мар'яні Олеськів вони офіційно підтвердили, що усі необхідні дозволи отримано.

3) Відмовчання у відповідь на обґрунтовані претензії. 2021 рік запам'ятався хейтом та критикою на сторінках Google-видачі на адресу компанії «Red Bull Україна». Офіційна сторінка компанії була переповнена коментарями від споживачів, у яких вони вимагали вибачень і чистки бруківки. У таких обставинах ведення публічного діалогу має початися максимально швидко. Чим довше у кризовій ситуації компанія не виходить з вибаченнями, тим менш щирим воно буде в очах споживачів, тим більше шкоди буде завдано репутації. Саме це й сталося з «Red Bull Україна»: недалекоглядність та затягування призвели до того, що на їхнє вибачення не було жодної нейтральної реакції.

4) Неефективна комунікація. Людський стиль спілкування у кризових ситуаціях цінується неабияк, особливо в часи штучного інтелекту та чат-ботів. Саме тому повідомлення з вибаченням, випущене компанією, не викликало довіри, адже не підкріплювалося конкретними діями. Наприклад, вони зазначили: «ми керувалися правилом залишити місце прибралим», але не прибрали протягом дня.

5) Жодної спроби владнати ситуацію та мінімізувати репутаційну шкоду не було. У позиції компанії не було жодної спроби зарадити ситуації відразу, адже бруківка простояла брудною майже два дні. Натомість компанія «Biosphere Professional» скористалася шансом заявити про себе: швидко

зібрали команду з 25 чоловік і відмили бруківку своїми засобами для чищення, з гордістю повідомивши про це у Facebook.

Відомому бренду «Red Bull» недалекоглядно було ігнорувати негативну реакцію споживачів та державних органів на свої дії. Саме від цих аудиторій залежить їхнє місце на ринку України.

Отже, у період кризи, яка вже сталася, особливо важливою є комунікація: компанія має бути відкритою та прозорою у спілкуванні зі співробітниками, клієнтами та іншим зацікавленим сторонам. Саме це допоможе встановити довіру і сприятиме прийняттю ефективних рішень, спрямованих на відновлення репутації. У ситуації, що склалася з компанією «Red Bull» краще визнати свою відповідальність, уникати замовчування і подбати про тих, кому було завдано шкоду.

3.3 Стратегія подолання кризової ситуації на основі аналізу успішних практик та врахування викликів цифрової епохи (на прикладі компанії «Red Bull Україна»)

Компанія «Red Bull Україна» зіштовхнулася з низкою викликів, що вимагають не лише аналізу, але й активних кроків для їхнього вирішення. Враховуючи помилки, які були допущені, ми пропонуємо конкретні кроки, що, на нашу думку, дозволили б компанії не тільки запобігти кризі, але й забезпечити стійке відновлення репутації компанії після кризи.

Перед проведенням рекламного заходу «Red Bull» на Софійській площі в Києві, було критично важливо ретельно дотриматися кількох ключових аспектів, щоб уникнути негативних наслідків:

- 1) Дослідження історичного та культурного контексту місцевості. Перед плануванням рекламних зйомок на таких історично значущих місцях, як Софійська площа в Києві, важливо ретельно ознайомитися з їхньою історією та культурним значенням. Софійська площа є одним з найстаріших і культурно значущих місць столиці України, а її вплив простягається на

релігійні, історичні та політичні аспекти українського суспільства. Місце, де розташований Софійський собор є пам'яткою світової спадщини ЮНЕСКО. Нераціональне використання такої локації для комерційних зйомок без належного дозволу призвело до культурних, юридичних та громадських конфліктів.

2) Ідентифікація та оцінка ризиків. Аналіз ризиків має стати обов'язковим елементом у плануванні будь-яких маркетингових заходів, особливо коли вони мають високий ступінь видимості і потенційного впливу на громадську думку та культурне надбання. Тому компанія «Red Bull Україна» мала б провести всебічний аналіз ризиків перед запланованим рекламним заходом на Софійській площі. Наприклад, ризики щодо безпеки громадян, ризик пошкодження історичних пам'яток, потенційні юридичні наслідки порушення місцевих законів та норм, а також ризики для репутації компанії у разі негативної реакції громадськості.

3) Дотримання вимог законодавства та відповідальне планування заходу. Зазвичай великі компанії, що дбають про свою репутацію, за словами експертки з комунікацій Оксани Тукалевської, ретельно дотримуються вимог законодавства країн, де здійснюють свою діяльність. Тому компанія «Red Bull Україна» мала отримати усі необхідні дозволи для проведення відеозйомки, дотримуватися правил забудови, використання гучномовців, а також забезпечити належні заходи безпеки та охорону довкілля [8]. Оскільки компанія отримала лист із відмовою, необхідно було залучити юридичні служби для аналізу відмови та розуміння можливих юридичних наслідків проведення заходу без належних дозволів. Юристи могли б допомогти визначити, чи є можливість оскарження рішення або подальшого ведення переговорів з місцевою владою. У випадку, якщо оскарження рішення виявилось б неможливим, компанії «Red Bull» слід було припинити подальше планування заходу на зазначеній локації без відповідних дозволів. Це було б відображенням поваги до місцевих законів і регуляцій. Водночас компанія мала б розглянути альтернативні локації для проведення заходу, що не

порушують місцевих законодавчих вимог та були б прийнятними для місцевої громади та влади.

4) Розробка плану мінімізації впливу. Компанії «Red Bull», плануючи зйомку на Софійській площі в Києві, важливо було розробити детальний план мінімізації впливу на локацію і забезпечення безпеки усіх учасників та місцевих жителів. Перш за все, компанія мала б розробити і впровадити комплекс заходів безпеки, які забезпечували б ізоляцію зони зйомки, контроль за доступом та належне інформування громадськості про обмеження під час проведення заходу. Важливим аспектом було б налаштування ефективного спілкування з місцевими службами порятунку та поліцією для забезпечення швидкої реакції в разі будь-яких надзвичайних ситуацій.

Крім того, для захисту історичних структур та бруківки Софійської площі компанія «Red Bull» мала б вжити спеціальних технічних заходів: використання захисних покриттів для підлоги, обмеження використання важкого обладнання та машин на площі, а також регулярний моніторинг стану історичних елементів під час зйомок. План мінімізації впливу мав би також включати заходи щодо відновлення локації після завершення зйомок, зокрема прибирання і відновлення усіх тимчасово змінених або пошкоджених елементів.

Ефективне упровадження такого плану мінімізації впливу не тільки допомогло б уникнути матеріальної та моральної шкоди для історичної площі, але й забезпечило б позитивне сприйняття заходу громадськістю і медіа, підкріплюючи репутацію «Red Bull» як відповідальної та уважної до культурної спадщини компанії.

5) Прозора та відповідальна комунікація з громадськістю перед проведенням заходу. Комунікацію з громадськістю можна розпочинати вже на етапі планування певного заходу. Так, на офіційній сторінці у соціальних мережах можна було розмістити оголошення:

«Шановні кияни та гості міста! 10 серпня 2021 року о 8 годині ранку компанія Red Bull Україна планує проведення відеозйомки екстремального

дрифту в центрі Києва – на Софійській площі. У зйомках візьмуть участь: Конор Шанахан, Олександр Гринчук, Alyona Alyona та Віталій Волочай. З метою убезпечення пішоходів частину пішохідної зони на час проведення зйомок буде перекрито. Тому перепрошуємо за тимчасові незручності. Усі необхідні листи для отримання дозволів на проведення заходу направлено до Київської міської державної адміністрації.

Усі витрати з прибирання та відновлення у разі пошкодження місця зйомок беремо на себе».

Таке повідомлення напередодні проведення заходу, на нашу думку, започаткувало б якісну комунікацію з усіма учасниками. І реакція на проведений дрифт не була б вже такою негативною. Окрім цього, компанії «Red Bull» необхідно було б швидко та ефективно реагувати на будь-які питання або занепокоєння з боку громадськості, демонструючи готовність розглядати інші точки зору та вносити необхідні корективи у свої плани.

Інтеграція вищезазначених дії у свою стратегію планування проведення заходу допомогла б компанії «Red Bull Україна» запобігти кризовій ситуації, що виникла на Софійській площі.

Оскільки кризова ситуація з компанією «Red Bull Україна» вже сталася, розробимо кроки, які мала б запровадити компанія для мінімізації негативних наслідків та відновлення репутації:

Крок 1. Організація робочої групи для кризового управління. Першочергово необхідно зібрати робочу групу, до складу якої входитимуть фахівці, що мають досвід у кризовому менеджменті, PR, юридичних питаннях, маркетингу та соціальних медіа. Дії команди мають бути такими:

1) Зібрати всю інформацію про ситуацію (включаючи деталі події, реакцію громадськості, висвітлення в медіа та в соціальних мережах).

2) Провести детальну діагностику ситуації: проаналізувати отриману інформацію; виявити основні проблеми (недотримання законодавства, негативний вплив на культурну спадщину, порушення громадської безпеки); визначити потенційні ризики (юридичні наслідки, втрата довіри споживачів,

погіршення відносин з місцевими спільнотами, загроза для глобального іміджу компанії); вивчити можливі наслідки для компанії (зниження продажів та доходів компанії, потреба в значних витратах на PR та маркетинг, довгострокова робота з відновлення репутації); розробити сценарії розвитку подій.

3) Розробити стратегію виходу з кризи, оцінивши варіанти та вартість розвитку можливих подій.

4) Оцінити та, за необхідності, трансформувати необхідні та наявні ресурси, зокрема: оцінити фінансові можливості для покриття компенсацій та витрат на відновлювальні роботи, а також на проведення PR-кампаній; перевірити наявність кваліфікованих співробітників у сфері PR та кризового менеджменту, а також залучити зовнішніх консультантів чи юристів; інвестувати в технічні засоби для моніторингу громадської думки та ефективної комунікації.

5) Визначити конкретних виконавців кожної операції.

До обов'язків робочої групи входить також постійний моніторинг усіх публікацій (особливо в соціальних мережах), адже ситуація може кардинально змінитися у будь-який момент, що вимагає оперативної реакції.

Крок 2. Швидка реакція та визнання помилок. Надзвичайно важливим кроком є терміново принести вибачення, щойно з'явився перший негативний відгук, підкреслюючи свою відданість відповідальному бізнесу. Офіційне повідомлення-вибачення від компанії «Red Bull Україна» могло б, наприклад, виглядати так: «Шановні мешканці Києва та всі, кого торкнулися наші дії! Від імені компанії «Red Bull Україна» приносимо вибачення за незаплановану відеозйомку екстремального дрифту, що відбулася 10 серпня на Софійській площі без відповідних дозволів. Ми усвідомили, що наші дії призвели до порушення норм і створили безпекові та культурні ризики. Визнаємо, що це було серйозне порушення, тому несемо відповідальність за негативні наслідки, що виникли.

Ми вже ініціювали ремонтні роботи з відновлення бруківки на площі, які повністю фінансує наша компанія, та обіцяємо завершити їх до 15 вересня. Також зміцнили співпрацю з міською адміністрацією Києва, щоб бути впевненими, що всі майбутні заходи відбуватимуться з урахуванням відповідних правил та поваги до культурних цінностей.

Наші фахівці переглянули та удосконалили внутрішні процедури щодо планування та проведення подібних заходів, щоб запобігти повторенню такої ситуації в майбутньому. Прагнемо відновити вашу довіру та зобов'язуємося до відкритості та прозорості у наших діях та спілкуванні з вами.

Ми цінуємо кожного з вас і зобов'язуємося працювати над тим, щоби в майбутньому наші дії відображали тільки найвищі стандарти поваги та відповідальності. Ваша підтримка та розуміння є важливими для нас, тому щиро вдячні за можливість виправити наші помилки.

З повагою, Команда «Red Bull Україна»

На відміну від офіційної реакції компанії, таке повідомлення детально описує здійснені дії та плани щодо майбутньої взаємодії з громадськістю та владою: конкретні виправні заходи (відшкодування збитків і співпраця з місцевою адміністрацією); відкрите визнання помилок та відповідальності за них; зобов'язання щодо перегляду внутрішніх процесів із метою запобігання подібним інцидентам у майбутньому.

Крок 3. Ініціювання проведення розслідування ситуації, що викликала обурення. Ініціювання внутрішнього розслідування є ключовим кроком для компанії «Red Bull Україна» у вирішенні кризової ситуації, що допоможе виявити причини інциденту, знайти винних та розробити заходи для запобігання подібних ситуацій у майбутньому. Отримані результати розслідування, висновки та пропозиції, подальші кроки у вирішенні кризової ситуації необхідно оприлюднити на відкритому каналі комунікації.

Крок 4. Виявлення ключових стейкхолдерів. Серед них можуть бути: ЗМІ, регулюючі органи, громадськість, бізнес-партнери, непрямі зацікавлені сторони (зокрема НУО) та співробітники. Для ЗМІ необхідно підготувати

прес-релізи з детальним описом заходів, вжитих для вирішення ситуації, та організувати прес-конференцію або інтерв'ю для роз'яснення ситуації та відповідей на запитання. З регулюючими органами (зокрема, представниками КМДА, поліції та Міністерства культури та інформаційної політики) слід встановити контакт, повідомляти про заходи для вирішення проблеми та виконувати їхні вимоги. Громадськість значно впливає на репутацію компанії, тому важливо забезпечити прозоре спілкування, надаючи інформацію про поточні дії компанії через відкритий канал комунікації. Бізнес-партнерів потрібно інформувати про ситуацію, запропонувати спільні акції та залучити їхні ресурси для відновлення. Взаємодія з неурядовими організаціями не тільки допоможе компанії зміцнити її ставлення до екологічних питань, але й підвищить її кредит довіри у громадських та регуляторних колах. Одним із прикладів непрямих стейкхолдерів міг би стати Центр екологічних ініціатив «Екодія», діяльність якого зосереджена на захисті довкілля та впливі на прийняття рішень, що мають екологічне значення. Разом з такою організацією як «Екодія» компанія може розробляти та впроваджувати програми, що сприятимуть позитивному екологічному впливу та покращенню її корпоративної соціальної відповідальності. Крім того, інформаційну підтримку можна отримати від місцевих ЗМІ, блогерів та впливових осіб шляхом підготовки матеріалів для публікацій, організації інтерв'ю та прес-турів. Наприклад, співачка Alyona Alyona, яка взяла участь у зйомках і є медійною особою, могла б зробити звернення через свої соціальні мережі, підкресливши зусилля компанії щодо виправлення помилок і намір діяти відповідально у майбутньому. Її вплив та позитивний імідж серед молоді могли б залучити підтримку громадськості і пом'якшити негативне сприйняття подій, а також сприяти відновленню довіри до бренду.

Крок 5. Підтвердження своїх слів та намірів конкретними діями. На ситуацію з дрифтом на Софійській площі відгукнулася компанія «Ковальська», яка відзначається своєю соціальною відповідальністю. Вони виступили з конкретною ініціативою допомогти місту, запропонувавши

безоплатно забезпечити усіма необхідними матеріалами для повного відновлення площі [8]. Якби представники компанії відгукнулися на цю пропозицію та замінили б бруківку на Софійській площі (капітальний ремонт востаннє тут проводився аж у 90-х роках, а про необхідність реконструкції говорять ще з 2017 року), то вдалося б швидше загасити хвилю негативу, яку вони отримали на свою адресу. Крім того, на думку більшості киян, Софійську площу треба зробити комфортнішою, бо саме тут зазвичай проходять усі масові заходи. Ми переконані, що якби представники компанії «Red Bull Україна» звернулися до представників «Софії Київської» з ініціативою провести акцію по облаштуванню цього публічного простору (встановлення лавок для відпочинку, озеленення), то, як результат, отримали б безліч позитивних коментарів у соціальних мережах та здобули прихильність громадськості, що у майбутньому обов'язково вплинуло б на репутацію компанії та бренду.

Отже, подія, що відбулася з компанією «Red Bull Україна» на Софійській площі в Києві, яскраво демонструє, як недотримання законодавчих вимог та ігнорування культурної значущості локацій може призвести до виникнення кризової ситуації та серйозних репутаційних втрат. Необхідність ретельного планування, врахування історичного та культурного контексту, а також забезпечення діалогу з місцевою спільнотою і державними органами влади виявляється критичною для уникнення подібних кризових ситуацій. Компанія зазнала значних втрат через недбале ставлення до планування заходу. Відсутність швидкого та ефективного реагування поглибило кризу. І лише наявність стратегій антикризового управління та розвиток ефективних комунікаційних стратегій здатні забезпечити згуртованість дій компанії та її спроможність швидко вирішувати проблеми, що виникають.

3.4 Рекомендації щодо підвищення репутаційної стійкості комерційних організацій у кризових ситуаціях

Після того, як організація успішно впоралася з кризовою ситуацією, може виникнути спокуса розслабитися і спокійно рухатися далі. Однак саме це і є той період, коли необхідно замислитися про подальшу роботу та зробити висновки з отриманого досвіду. Це допоможе і покращити стратегію антикризового управління, і, водночас, підготуватися до майбутніх викликів. З метою підвищення репутаційної стійкості організації у подальшому необхідно:

1) Проаналізувати свої цілі та показники. Перш, ніж зіткнутися з кризою, необхідно встановити конкретні цілі та показники для вимірювання ефективності антикризового управління. Наприклад, намічені цілі у кризовій ситуації: зменшити негативні настрої, збільшити кількість позитивних згадок чи відновити довіру та лояльність клієнтів. По завершенню кризи обов'язково треба порівняти свої фактичні результати з очікуваними, щоб зрозуміти, наскільки добре були досягнуті поставлені цілі. Щоб відстежувати та аналізувати репутацію організації, рівень залученості та задоволеності споживачів можна використовувати такі інструменти: Google Analytics, аналітика соціальних мереж або опитування клієнтів.

2) Визначити свої сильні та слабкі сторони. Зважаючи на свої цілі та показники, можна визначити, які заплановані кроки спрацювали під час кризової ситуації, а над чим ще потрібно попрацювати. Можна також отримати зворотний зв'язок від працівників, зацікавлених сторін та клієнтів, щоб дізнатися їхню точку зору та розуміння ефективності антикризової стратегії. Для збирання та систематизації відгуків можна використати такі інструменти: заповнення онлайн-форм, опитування чи інтерв'ю.

3) Вчитися на своїх помилках та успіхах. Після усвідомлення сильних та слабких сторін, необхідно удосконалити антикризовий план дій. Це може полягати у розробці надійнішого плану кризової комунікації чи необхідності у більш різноманітній та навченій кризовій команді або ж активнішому і чуйнішому підході до клієнтів.

4) Оновити та протестувати антикризову стратегію на основі оцінки дій під час кризи та нового досвіду. Для цього необхідно: переглянути план готовності до кризи, план реагування на кризу та план виходу з кризи, щоб відобразити внесені зміни та покращення. Протестувати оновлену антикризову стратегію можна, провівши симуляції, тренування чи вправи, щоб оцінити готовність та ефективність. На цьому етапі можна використовувати такі інструменти: онлайн-сценарії, імітаційні кризи або рольові ігри для створення реалістичних симуляцій.

Виконання цих кроків надає можливість оцінити та отримати цінний досвід з ефективності антикризового управління та зворотного зв'язку, а також покращити репутацію та стійкість організації. Головне усвідомити, що реагування на кризові ситуації – це не разовий захід, а безперервний процес удосконалення та адаптації. Ініціативність та своєчасне планування допоможуть перетворити кризу на можливість для зростання та успіху.

Висновки до розділу 3

Аналіз кейсів з міжнародної та української практики показав, що успішні антикризові стратегії базуються на прозорості, своєчасності реакції та вмінні підтримувати відкритий діалог з громадськістю. Проблеми, як у випадку з PepsiCo, BP Deepwater Horizon та Samsung, демонструють, що ігнорування репутаційного аспекту може призвести до значних економічних втрат і зниження довіри до бренду. Окрім цього, важливо застосовувати інтегровані стратегії управління репутацією, які враховують не тільки поточні, але й потенційні ризики, спрямовані на попередження та мінімізацію можливих наслідків репутаційних криз.

Аналіз кризової ситуації компанії «Red Bull Україна» допоміг виявити помилки в плануванні та управлінні кризою, що стало основою для розробки удосконаленої стратегії антикризового управління.

ВИСНОВКИ

В умовах цифрових технологій навіть невелика проблема може швидко перерости у гучний скандал, завдавши шкоди не лише діяльності компаній чи організації, але й значно вплинути на репутацію. Актуальним і на сьогодні є твердження Воррена Баффета, сказане багато років тому: «Потрібно 20 років, щоб створити репутацію, і п'ять хвилин, щоб її зруйнувати» [26].

Управління діловою репутацією є невід'ємною частиною функціонування будь-якої фірми, сприяє поліпшенню фінансових показників, забезпечує привабливість компанії для партнерів і клієнтів, а також підвищує конкурентоспроможність, залучає інвестиції та лояльність стейкхолдерів і суспільства в цілому.

Ефективне антикризове реагування вимагає проведення певних ключових заходів у відповідь на кризу, зокрема: оперативне виявлення та точне визначення кризової ситуації, глибокий аналіз обставин і фактів, оцінка потенційного впливу та ризиків, а також встановлення причин, які спровокували кризу. Чим швидше виявлено основні проблеми та їхні причини, тим швидше можливо розробити та втілити ефективний план дій. Розробка та реалізація цього плану має передбачати чіткі, конкретні та реалістичні кроки, що включають стратегії та тактики для вирішення проблем, мінімізацію збитків, відновлення стабільної роботи та запобігання майбутнім кризам. Саме тому солідні компанії, які дбають про стабільність та репутацію, мають антикризові стратегічні плани (так звані кризові дорожні карти), які містять порядок дій та інформаційні повідомлення, які допоможуть у разі виникнення будь-яких позаштатних ситуацій. Зазвичай цей документ оновлюють щонайменше один раз на рік, але краще – робити це двічі на рік. Вказані дії мають на меті ефективно реагування на кризу, що включає швидке та точне виявлення кризових ситуацій, розробку та реалізацію плану дій, а також керування комунікаціями з усіма зацікавленими сторонами. Це сприяє

здатності комерційної організації адекватно управляти кризою, знижувати втрати та швидко повертатися до звичного ритму роботи.

Критичним елементом кризового управління є також комунікація, особливо під час кризових моментів, коли важливо ефективно взаємодіяти з усіма зацікавленими сторонами, включно зі співробітниками, клієнтами, партнерами, інвесторами та громадськістю. Чітка, правдива інформація, своєчасні повідомлення, відкритість та емпатія сприяють підтриманню довіри та залученню сторін, знижують негативні наслідки та сприяють успішному подоланню кризи [30].

На підставі опрацьованих нами практик та прикладів успішних онлайн-антикризових репутаційних стратегій, ми можемо запропонувати кілька ключових висновків та порад для компаній у ході виходу з кризових ситуацій з подальшим збереженням репутації.

1) У сучасному цифровому світі, де інформація поширюється швидко і широко, компаніям необхідно виявляти ініціативу та пильність в управлінні своєю репутацією в Інтернеті та вирішенні будь-яких потенційних чи реальних криз, які можуть виникнути. Інтернет-кризи можуть мати серйозні та довгострокові наслідки: втрата клієнтів, інвесторів, партнерів, співробітників та довіри.

2) Управління кризою в Інтернеті потребує стратегії. Компаніям не слід чекати, доки вибухне криза, щоб придумати, як з нею впоратися. У них має бути чітка та всеосяжна онлайн-стратегія кризового управління, яка охоплює такі аспекти:

- виявляти та відстежувати потенційні ризики та тригери, щоб запобігти можливим джерелам та сценаріям онлайн-криз, таких як збої продуктів, витік даних, негативні відгуки, скарги клієнтів, юридичні питання тощо. Їм також слід регулярно стежити за своєю присутністю та репутацією в Інтернеті, використовуючи такі інструменти, як Google Alerts, прослуховування соціальних мереж та платформи онлайн-оглядів, щоб виявляти будь-які ознаки проблем чи невдоволення серед своїх стейкхолдерів;

- мати план реагування на кризу, в якому описуються ролі та обов'язки кризової команди, канали та протоколи зв'язку, ключові повідомлення та тон, зацікавлені сторони та впливові особи. А також механізми оцінки та зворотного зв'язку. План реагування на кризи слід періодично оновлювати та тестувати з урахуванням мінливих потреб та очікувань зацікавлених сторін, мінливого характеру та впливу криз, а також уроків, що були зроблені з попереднього досвіду;

- реагувати швидко, рішуче та ефективно у разі виникнення кризи, дотримуючись свого плану реагування на кризу. За потреби, визнати ситуацію, щиро вибачитися, пояснити причини та дії, а також запропонувати рішення та компенсацію; прозоро та послідовно спілкуватися зі своїми зацікавленими сторонами, використовуючи відповідні канали та тон, та вирішувати будь-які питання чи проблеми. Слід уникати оборонних, зневажливих чи нечесних дій, оскільки це може погіршити ситуацію та підірвати довіру до компанії.

3) Інтернет-антикризова комунікація потребує культури. Компанії повинні розвивати культуру онлайн-кризового управління, яка пронизує всю організацію зверху до низу. Їм слід культивувати серед своїх керівників та співробітників такі цінності та моделі поведінки:

- відповідальність за свої дії та результати, а не звинувачення інших чи зовнішніх факторів у своїх помилках чи невдачах; відповідальність перед собою та іншими за дотримання онлайн-стратегії та плану кризового управління, а також за виконання своїх обіцянок та зобов'язань;

- співчуття до зацікавлених сторін, особливо до тих, кого торкнулася криза; розуміння їх потреб, почуттів та очікувань та намагання максимально задовольнити їх. Необхідно також висловити подяку усім стейкхолдерам за підтримку та лояльність; розмістити відгуки та розробити пропозиції щодо покращення антикризових заходів;

- компанії повинні навчатися на власному досвіді онлайн-кризового управління, не зважаючи на те, позитивний він чи негативний. Це включає вміння аналізувати причини та наслідки криз, ефективність та дієвість своїх

заходів реагування, а також задоволеність зацікавлених сторін. Сюди також додається уміння визначати сильні та слабкі сторони своєї онлайн-стратегії та плану кризового управління, а також внесення необхідних коректив.

Ключовими аспектами управління після кризи, що спрямовані на відновлення та забезпечення резильєнтності організації, є реструктуризація та відновлення. Початковий етап включає глибокий аналіз та перегляд бізнес-процесів, ідентифікацію недоліків, зайвих витрат і невиконаних цілей. За результатами аналізу формуються стратегії та плани для оптимізації процесів, зниження витрат та підвищення продуктивності. Другий етап передбачає зміни в організаційній структурі, включаючи реструктуризацію. Це охоплює переоцінку структури організації, перерозподіл обов'язків, а також зміну ієрархії та ролей для покращення комунікації, прискорення процесів прийняття рішень та зменшення бюрократії. На завершальному етапі критично важливо відновити довіру та взаємодію зі стейкхолдерами, такими як клієнти, постачальники, інвестори та громадськість. Це включає розробку комунікаційних стратегій, реалізацію спільних проєктів, дотримання зобов'язань та забезпечення відкритості та прозорості діяльності організації.

Дотримуючись цих ключових висновків і порад, комерційні організації можуть покращити свої можливості та результати антикризового управління в Інтернеті, а також створити сильну та стійку репутацію, яка може допомогти їм зростати та досягати успіху у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. А. Управління фінансовими ризиками. – Київ. 2005. – 600 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
3. Вербівська Л. В., Кушнір І. В., Романюк А. С. Діагностика кризового стану підприємств у сучасних умовах господарювання// Молодий вчений. 2018. № 12(1). С. 250–255.
4. Грабчак В. І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складових// Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 313–318.
5. Дерев'янку О. Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати// Стратегія економічного розвитку України. 2018. № 42.
6. Дерев'янку О. Г. Репутаційний менеджмент підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: «ДКС центр», 2016. – 471 с.
7. Дослідження довіри забезпечених споживачів в Україні. URL: <http://www.nobletmedia.com/admin/spaw2/uploads/files/GfK.NobletMedia.CIS.report.2012.Ukraine.pdf>
8. Дрифт на Софійській площі. Позиції сторін, наслідки для Red Bull, коментарі експертів і соцмереж // КРЕАТИВ. – 2021. URL: <https://vctr.media/ua/drift-na-sofijiskij-ploshhi-pozicziyi-storin-naslidki-dlya-red-bull-komentari-ekspertiv-i-soczmerezh-75886/> (дата звернення 05.02.2024)
9. Завербний А. С. Проблеми та перспективи застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності// Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 41. С. 80–86.
10. Камнева А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві// Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2020. № 4. С. 15–27.
11. Коваленко О. В., Галь С. В. Методи антикризового управління підприємством// Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Вип. 8. 2021. С. 107–114.

12. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. – Київ: Київський національний торговельно-економічний ун-т, 2001. – 580 с.
13. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту// Економічний форум. 2018. № 1. С. 161–170.
14. Лобза А., Карпук Д. Організаційна культура як елемент успіху компанії // eLibrary National Mining University – URL: <https://core.ac.uk/reader/48406450>
15. Мельниченко О. А. Антикризова політика держави: сутність та пріоритетні напрями// Теорія та практика державного управління. 2019. Вип. 2. С. 172
16. Москаленко В. О. Лідерство та репутація: конспект лекцій для здобувачів освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організації і адміністрування» денної та заочної форм навчання. – Київ: НУХТ, 2020. – 70 с. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/46.278.pdf>
17. Науменко А. П., Гаврилко Т. О. Антикризове управління підприємством// Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2010. Вип. 25. С. 48–54.
18. Отруєння суші в Києві: кількість постраждалих збільшилася, фото, відео // OBOZREVATEL [сайт]. – 2017. URL: <https://www.obozrevatel.com/kiyany/life/49368-izvestnuyu-set-restoranov-kieva-obvinili-v-massovom-otravlenii.htm> (дата звернення 20.02.2024)
19. Подольська В. О. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.
20. Помянська Н. Ю. Управління діловою репутацією на синергетичних засадах// Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Вип. 9. Частина 4. С. 57–61.
21. Реверчук Н., Дзямучич О., Канцір О. Особливості розвитку репутаційного менеджменту компаній в Україні// Глобальні та національні проблеми економіки. 2021. Вип. 4. С. 551–555.

22. Тимошенко О. В., Буцька О. Ю., Сафарі Ф. Х. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2016. Том 23. № 2. С. 187–192.
23. Управління репутацією SERM. Топ 3 фейли, які коштували мільйони // Nixwood black logo. – 2023. – URL: https://nixwood.com.ua/upravlinnia_reputatsiiei_ser/m/
24. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Управління кар’єрою та репутацією: курс лекцій для здобувачів освіти ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». – Запоріжжя: ЗНУ, 2022. – 122 с.
25. Чому в українських соцмережах критикують YARO. Деталі конфлікту, думки сторін, вплив на бренд // БІЗНЕС. – 2021. – URL: <https://vctr.media/ua/chomu-v-ukrayinskih-soczmerezhah-kritikuyut-brend-yaro-detali-konfliktu-i-dumki-storin-101903/> (дата звернення 05.02.2024)
26. Як керувати грошима так, щоб розбагатіти: 30 порад від мільярдера Уоррена Баффета. – 2023. – URL: <https://newyork.forumdaily.com/uk/kak-upravlyat-dengami-tak-htoby-razbogatet-30-sovetov-ot-milliardera-uorrena-baffeta/> (дата звернення 28.02.2024)
27. Barton L. Crisis in organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos. Cincinnati, Ohio: South-Western. 1993. – 256 p.
28. Black S. The essentials of public relations. London: Kogan Page, 2017. – 192 p.
29. Gregory Anne. Planning and Managing Public Relations Campaigns: A Strategic Approach (PR in Practice). Kogan Page. 4 ed., 2015. – 224 p.
30. Seitel F.P. The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 2017. – 552 p.
31. Sztompka P. Society in action: the theory of social becoming/ P. Sztompka.– Cambridge: PolityPress, 2005. – 211 p.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота на тему «Антикризові репутаційні стратегії комерційних організацій в епоху цифрових технологій» присвячена дослідженню теоретичних аспектів антикризового управління та репутації у сучасній бізнес-практиці, а також аналізу сучасних антикризових репутаційних стратегій в умовах цифровізації. У роботі вивчено питання впливу цифрових технологій на процеси управління репутацією та кризами, особливості реагування на репутаційні кризи у цифровому контексті та розроблено рекомендації для оптимізації антикризових стратегій, спрямованих на збереження та підтримку репутації.

Об'єктом дослідження виступають антикризові стратегії комерційних організацій. Предметом дослідження є методи та практики антикризових стратегій комерційних організацій, що сприяють відновленню та підтримці репутації в епоху цифрових технологій. Мета кваліфікаційної роботи полягає у аналізі та оцінці ефективності сучасних антикризових репутаційних стратегій у контексті цифровізації.

Аналіз джерельної бази дозволив: 1) надати опорні визначення поняттям репутація, криза та антикризова стратегія; 2) визначити вплив цифрових технологій на процеси управління репутацією та кризами; 3) оцінити ефективність стратегій реагування на кризи з використанням цифрових технологій; 4) з'ясувати особливості ефективних стратегій компаній у вирішенні кризових ситуацій. Результатом роботи є розробка стратегії подолання кризової ситуації на основі аналізу успішних практик та врахування викликів цифрової епохи, зокрема, на прикладі компанії «Red Bull Україна». Напрацювання можуть стати у нагоді для подальших досліджень із вказаної теми. На основі отриманих результатів були сформовані рекомендації для підвищення репутаційної стійкості організації у кризових ситуаціях.

Ключові слова: репутація, антикризові стратегії, цифрові технології, управління репутацією, криза.

ABSTRACT

The thesis on «Anti-crisis reputation strategies of commercial organisations in the digital times» is devoted to the study of theoretical aspects of crisis management and reputation in modern business practice, as well as the analysis of modern anti-crisis reputation strategies in the context of digitalization. The paper examines the impact of digital technologies on reputation and crisis management processes, the specifics of responding to reputational crises in the digital context, and develops recommendations for optimizing anti-crisis strategies aimed at preserving and maintaining reputation.

The object of the study is anti-crisis strategies of commercial organisations. The subject of the study is the methods and practices of anti-crisis strategies of commercial organisations that help to restore and maintain reputation in the digital times. The purpose of the qualification work is to analyze and evaluate the effectiveness of modern anti-crisis reputation strategies in the context of digitalization.

The analysis of the source base allowed: 1) to provide basic definitions of the concepts of reputation, crisis and crisis strategy; 2) to determine the impact of digital technologies on the processes of reputation and crisis management; 3) to assess the effectiveness of crisis response strategies using digital technologies; 4) to identify the features of effective strategies of companies in dealing with crisis situations. The result of the work is the development of a strategy for overcoming the crisis situation based on the analysis of successful practices and taking into account the challenges of the digital age, in particular, on the example of Red Bull Ukraine. The findings may be useful for further research on this topic. Based on the results obtained, recommendations were made to improve the reputational stability of the organisation in crisis situations.

Keywords: reputation, anti-crisis strategies, digital technologies, reputation management, crisis.