

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Інститут ННІ соціології та медіакомунікацій

Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій

До захисту допущено

Кафедрою _____ протокол № _____ від _____

завідувач кафедри _____
(підпис)

Ірина Солдатенко
(ім'я, прізвище)

«____» _____ 2025_р.

Кваліфікаційна робота
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

«Комунікативні технології формування цифрової репутації компаній у
сучасному українському суспільстві»

Спеціальність 054 Соціологія

Освітня програма «Цифровий соціум»

Виконавець



Малик Олександра

Науковий керівник



Лілія Змій

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ	10
1.1. Теоретичне підґрунтя феномену цифрової репутації.....	10
1.2. Соціологічне осмислення феномену цифрової репутації	26
1.3. Антикризисний менеджмент у контексті виникнення репутаційної кризи	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК З ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ	42
2.1. Способи управління цифровою репутацією компанії	42
2.2. Аналіз практик формування цифрової репутації.....	51
2.3. Використання технологій побудови цифрової репутації українськими компаніями	58
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ (НА ПРИКЛАДІ АНТИКРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ УКРАЇНСЬКИХ ПОШТОВИХ СЛУЖБ)	79
3.1. Антикризисні комунікації як елемент формування цифрової репутації бренду ..	79
3.2. Ідентифікація та оцінка ризиків цифрової репутації українських служб доставки	95
3.3. Адаптація моделі PCDL до діяльності Укрпошти як інструмент формування практичних рекомендацій.....	104
ВИСНОВКИ.....	114
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	121
ДОДАТКИ	133

ВСТУП

Починаючи з 2020 року під потужним впливом пандемії вірусу COVID-19 у поєднанні з активним розвитком комунікативних технологій, світ активно почав переходити у стадію цифровізації. Одночасно із безпосередньою трансформацією взаємодії між індивідами, що супроводжувалась активним залученням онлайн-медіа, бізнеси також мали адаптуватись до нових умов функціонування на ринку. Організаціям довелося активно впроваджувати цифрові інструменти та засоби для забезпечення якісної комунікації в мережі зі споживачами. Позитивна репутація компанії може стати не тільки гарантом стабільної роботи бізнесу, але і здатна забезпечити йому лідерські позиції у конкурентному середовищі. Зважаючи на цей факт, необхідно брати до уваги актуальні тенденції на ринку, які вказують на необхідність змістити фокус уваги на побудову беззаперечної репутації саме в мережі. В умовах функціонування сучасного цифрового суспільства, з'явилося нове поняття репутації, що постає визначальним фактором успішності бізнесу, а саме – цифрова репутація. За умови, що цифрова репутація бренду стверджує про його надійність, підприємство отримує переваги у довгостроковій перспективі, поступово збільшуючи низку потенційних партнерів і зацікавлених клієнтів.

Для українських компаній, що діють в умовах сучасної економічної нестабільності та геополітичних викликів, цифрова репутація є інструментом збереження конкурентоспроможності, гарантом стабільності та елементом підкріплення довіри клієнтів на базі використання сучасних каналів комунікації. Однак, незважаючи на ряд переваг, що може забезпечити позитивна цифрова репутація для суб'єктів економічної та соціальної сфер, Україна має ряд досі невирішених проблем на законодавчому рівні, які стосуються безпеки в інтернет-середовищі та надають явищу цифрової репутації руйнівного характеру. Лариса Мудрак, президент

«CEO FBNUkraine», зауважує, що наразі наша держава тільки знаходиться на шляху побудови систем захисту персональних даних громадян, які б працювали на якісному рівні, що може спричинити скоєння безкарних серйозних злочинних дій і створити ризики як для клієнтів, так і для компанії [23]. Даний аспект супроводжується наявністю проблем у сфері культури цифрової грамотності та мінімальним рівнем навичок, який не може надати гарантії безпечного перебування в мережі та вирішення нагальних проблем. Фейкові відгуки, маніпуляції та цензура контенту можуть створити викривлену картину реальності, що загрожує довірі як до компанії, так і до самих цифрових платформ, де розміщується інформація. Особливої уваги поняття прозорості та етичних норм набуває через популяризацію культури скасування (cancel culture), яка може знищити репутацію компанії та призвести її до банкрутства. Незважаючи на те, що в Україні культура скасування поки що не регулюється законодавчими органами, її громадяни активно сприяють скоєнню правосуддя. Аудиторія має право публічно засудити компанію в мережі за дії або висловлювання, які порушують моральні та загальноприйняті стандарти. Зокрема, не лише бізнес установа може бути «ізолювана», репутація її партнерів також отримає «закенселеного» відбитку.

Актуальність дослідження феномену цифрової репутації також посилюється з активною інтеграцією України до європейського цифрового простору. В умовах відкритого ринку навіть незначні репутаційні кризи можуть призвести до значних втрат і навіть занепаду бізнесів. Перетворення даного ряду подій на загальну тенденцію може початись швидко та спричинити руйнівні наслідки для репутації власне самої держави. Це може загрожувати її планам та діяльності в майбутньому, зокрема - пристосуванню до стандартів країн-лідерів у світі. Саме тому вивчення цифрової репутації як соціального феномену є ключовим для розуміння шляхів ефективного розвитку бізнесу, встановлення якісної комунікації в мережі та швидкій реакції на виклики, які можуть зустрітися в режимі онлайн.

Об'єктом даного дослідження постає феномен цифрової репутації. Предметом роботи є комунікативні технології, механізми та інструменти, що забезпечують формування, підтримку та трансформацію цифрової репутації бізнес-організацій у сучасному суспільстві.

Метою дослідження є аналіз теоретичних засад вивчення феномену цифрової репутації, вивчення ролі комунікативних технологій формування цифрової репутації бізнес-організацій, ключових елементів комунікативних стратегій діяльності бізнес-організацій, зокрема антикризових, та інструментів, за допомогою яких можна керувати репутацією компаній в цифровому просторі в умовах сучасного суспільства, визначення рівня цифрової репутації сучасних компаній на прикладі діяльності провідних українських поштових служб, зокрема компаній «Нова пошта» та «Укрпошта».

Для досягнення вказаної мети у роботі передбачається вирішення таких поставлених завдань:

1. Дослідити поняття репутації та його трансформацію у процесі масової цифровізації населення.
2. Проаналізувати теоретичне підґрунтя феномену цифрової репутації, основні комунікативні технології формування цифрової репутації.
3. Розглянути феномен цифрової репутації крізь призму соціологічних теорій, розвинутих у роботах Герберта Блума, Чарльза Міда, Пітера Бергера, Томаса Лукмана, Бьонг-Чул Хана.
4. Визначити ключові практики з антикризового менеджменту у контексті появи кризи, як основного загрозливого чинника занепаду цифрової репутації бренду.
5. Зосередити увагу на антикризових комунікаціях, як провідному інструменті для побудови стратегії з подолання кризи та покращення цифрової репутації компанії.
6. Проаналізувати способи управління цифровою репутацією компаній у сучасних умовах функціонування на ринку.

7. Дослідити роль стратегічних моделей у формуванні безпечної цифрової репутації, показові приклади із використання комунікативних технологій у стратегіях побудови позитивної цифрової репутації за кордоном і в Україні.

8. Визначити особливості застосування закордонних практик з побудови міцної цифрової репутації бренду українськими компаніями, спеціалізованих на доставці товарів.

9. Проаналізувати антикризові комунікації українських поштових служб доставки у контексті формування їх цифрової репутації у соціальних мережах.

10. Визначити ризики Укрпошти та Нової Пошти, що можуть передувати кризі, та дослідити катастрофічність наслідків для брендів. Здійснити адаптацію моделі PCDL до управління цифрової репутації бренду Укрпошта у цифровому середовищі, сформувати набір метрик для компонентів PCDL-моделі Укрпошти.

11. Розробити практичні рекомендації, що адаптовані до моделі PCDL з метою покращення комунікативної стратегії компанії та цифрової репутації бренду, а також зазначити очікувані результати від запровадження розроблених у роботі рекомендацій компанією на практиці.

Проблематика цифрової репутації залишається фактично мало дослідженою в українському науковому полі. Це актуалізує необхідність поглибленого вивчення даного феномену, підвищує нагальність формування теоретичного фундаменту щодо особливостей його функціонування, а також – наголошує на проведенні досліджень у заданому дискурсі. Серед відомих зарубіжних авторів варто виділити М. Фертіка та Д. Томпсона, які розглядають цифровий слід як ключовий актив компанії. У наукових роботах Д. Кастро-Гомеса, Д. Санчеса-Торреса та П. Ортіс-Рендона наголошується на тому, що цифрова репутація визначає конкурентоспроможність організацій, посилює емоційний зв'язок з аудиторією та забезпечує зростання лояльності за використання цифрових платформ.

Соціологічне осмислення феномену цифрової репутації здійснювалось за допомогою теорії символічного інтеракціонізму Г. Блума та Ч. Міда, парадигми соціального конструктивізму П. Бергера та Т. Лукмана, а також – теорії інформаційного контролю Бьонг-Чул Хана.

Попри обмежену кількість наукових праць, в яких були реалізовані спроби вивчення цифрової репутації, у напрацюваннях українських дослідників був здійснений аналіз окремих елементів, що постають невід'ємною частиною цифрової репутації та демонструють особливості функціонування даного явища. Так, визначення онлайн-репутації подають у своїх роботах А. Каплан та М. Хаенлейн, а також українські дослідники – О. Соловьева та В. Лукашевич. Особливості управління цифровою репутацією були знайдені у роботі Білухи М. у той час як такі зарубіжні науковці, як Д. Відавер-Коен, Е. Каррерас, А. Аллоза та Л. Майлс зосередились на методології вимірювання репутації. Крім того, О. Дерев'янка запропонувала авторську модель з управління цифровою репутацією, яка базується на очікуваннях стейкхолдерів та включенні принципів соціальної відповідальності у систему стратегічного управління.

Теоретичне підґрунтя цифрової репутації неможливе без аналізу класичного поняття репутації. Вагомий внесок в осмислення ділової репутації зробили як вітчизняні дослідники, так і зарубіжні. У роботі згадуються такі теоретики, як Шапіро, Грейзер, Бромлі, а також – Гоці та Вілсон, які демонструють три різні підходи до інтерпретації поняття репутація. Окремої уваги заслуговують досягнення Ч. Фомбруна та К. ван Ріла, які полягали у розробці шести ключових підходів до вивчення явища репутації. Часто репутація розглядається саме в економічній та бухгалтерській парадигмах, що простежується у працях українських теоретиків О. М. Ляшенко, Є. В. Дмитрука, Е. Васильконової та К. А. Шарової. До стратегічного підходу можемо віднести визначення О.В. Родіонова, який підкреслює необхідність планування задля зміцнення ринкових позицій компанії. Трактуювання ділової репутації, запропоноване С. В. Горіним, належить до маркетингової категорії, адже

воно фокусується на асоціаціях та образах, як провідних елементів, що утворюють спільну думку аудиторії. До соціологічного підходу відносимо визначення Г. Даулінга, який розглядає репутацію, як сукупність ціннісних характеристик, що формують імідж компанії.

Цифрова ідентифікація, яка є невід'ємним елементом формування цифрової репутації компанії, досліджувалась у працях таких вітчизняних науковців, як О. Грабовська, М. Стефанчук, В. Токарева, О. Кармаза та Є. Мічурін. Серед закордонних праць, виділяємо дослідження Дж. Хетч і М. Шульц, присвячені вивченню корпоративної ідентичності у контексті репутації компанії.

Аналіз комунікативних технологій цифрової репутації здебільшого представлені у зарубіжних роботах. Теоретичні засади розуміння поняття «технологій» заклали Л. Дейвіса. Вивчення рівня впливу соціальних медіа на бренд-комунікації компанії здійснював Вурвелд, а оцінку впливу цифрових інструментів на стійкість малих і середніх підприємств проводили Дворський, Беднарж і Блайєр-Голебеєвська. Дослідження комунікативних технологій можуть здійснюватися відповідно до обраного сегменту аналізу. Так, наприклад, Картрайт, Девіс і Арчер-Браун беруть до уваги використання соціальних мереж для управління комунікаціями у цифровому середовищі, у той час як Хаван аналізує особливості впливу штучного інтелекту на рівень задоволеності клієнтів.

У сфері вивчення репутаційних криз класичними стали праці А. Замана та Р. Олсопа. Крім того, матеріали, представлені у працях В. Берещак, демонструють не тільки результати проведеного теоретичного аналізу з утворення кризових явищ, але містять практичні кейси зі впровадження антикризових стратегій. При цьому, ряд дослідників зосереджують увагу безпосередньо на антикризових комунікаціях компанії. Так, Гасан акцентує увагу на оперативному впровадженні антикризових комунікацій з метою заперечення фейкових новин, у той час як М. Босовська, Л. Бовш та А. Охріменко підкреслюють важливість використання цифрових каналів для

встановлення зв'язку з аудиторією з метою попередження репутаційних ризиків і встановленні довіри з клієнтами.

У контексті антикризового репутаційного менеджменту цифрова етика відіграє важливу роль, адже закладає необхідний фундамент у вигляді норм та принципів, які визначають базові параметри довіри під час здійснення взаємодії у мережі. Вона була проаналізована Ж. Андрійченко, Т. Близнюк та О. Майстренко як основа регуляції комунікацій у цифровому середовищі. У свою чергу, Н. Капустіна та Л. Токар зосереджуються на запровадження цифрової довіри, як ключовому чиннику цифрової репутації, яку закладають етичні стандарти.

Для досягнення поставлених цілей у роботі були використані такі методи дослідження, як аналіз літературних джерел, контент-аналіз, порівняльний аналіз, прогнозування, створення матриці ризиків та адаптація стратегічної моделі до управління цифрової репутації бренду.

РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ

1.1. Теоретичне підґрунтя феномену цифрової репутації

В умовах функціонування сучасного суспільства вивчення явища репутації досі вважається перспективним. З одного боку хороша репутація може залучити більше клієнтів і підвищити попит на послуги компанії, а з іншого – допомагає привернути увагу до бізнесу як майбутніх співробітників, так і стейкхолдерів. Ми можемо стверджувати, що «понад 60% інвесторів розглядають репутацію бренду як один із головних чинників формування його вартості» [12].

Згідно з тлумаченням «Словнику української мови» термін «репутація» набуває визначення «громадської думки про кого, що–небудь» [12]. У контексті репутації компанії, даний феномен розглядається як нематеріальний актив (asset), що створює конкурентну перевагу для компанії та підвищує її цінність. Наприклад, Чарльз Фомбрун був одним з перших науковців, який надав визначення репутації у 1996 році і стверджував, що репутація представляє собою «колективне уявлення про минулі дії та перспективи компанії у майбутньому, яке описує загальну привабливість фірми для всіх її ключових учасників» [58]. З даної точки зору репутація постає ресурсом, який можна накопичувати та монетизувати, а також – використовувати з метою покращення ситуації на підприємстві. На відміну від матеріальних коштів, позитивна репутація працюватиме на компанію у довгостроковій перспективі і сформує їй так зване «ім'я» [15]. Крім того, репутація трактується як результат колективного уявлення (awareness) у вигляді сукупності думок та вражень про компанію з боку стейкхолдерів. Серед теоретиків, які підтримують такий підхід до визначення репутації відносимо Грейзера, Бромлі, а також Гоці та Вілсон, які звертають увагу на сформовану ідентичність та

імідж фірми, як головні фактори, що формують загальну оцінку компанії стейкхолдерами [58]. При цьому, важливо розрізняти поняття іміджу та репутації. Імідж створюється компанією або особою власноруч і постає у вигляді певного образу, який відображає філософію та буде вигідним першочергово саме компанії. У той самий час, репутація постає каталізатором, який має на меті продемонструвати відповідність між очікуваннями зовнішньої аудиторії та реальністю, яку вона отримує внаслідок діяльності компанії. Нарешті, репутація може визначатися оцінкою споживачів (assessment) відповідно до попередньої діяльності компанії, а їх тональність свідчить про надійність організації. «Репутація - це судження про очікувану поведінку фірми на основі минулих результатів», - зазначає Шапіро [58]. Репутація здатна стати ресурсом, який підтримує компанію навіть у скрутному становищі та залучити підтримку з-боку інвесторів, а також – власної аудиторії.

На рис.1.1 зображена класифікація видів репутації за її предметом і відображає сферу, в якій формується репутація, відношенням або власне тональністю реакцій, а також - рівнем і середовищем впливу [40]. За рівнем впливу репутацію поділяємо на зовнішню, внутрішню та комбіновану залежно від того, хто постає джерелом формування тональності репутації. У той час як зовнішня репутація базується на оцінках її аудиторії, до складу якої входять клієнти та партнери, внутрішня відображає рівень задоволеності співпрацею персоналу організації. Внутрішня репутація є важливою і має бути обов'язково врахована, адже емоційний клімат у колективі може вплинути на остаточне рішення потенційного кандидата і стати причиною звільнення поточного робітника. Комбінована репутація дає цілісне уявлення про зовнішню та внутрішню репутації компанії, відображаючи сприйняття організації як зовні, так і зсередини.

Незважаючи на сучасні виклики, які формуються в еру цифрових технологій, феномен репутації не втрачає потужності у контексті конкурентоспроможності бізнес-установ.

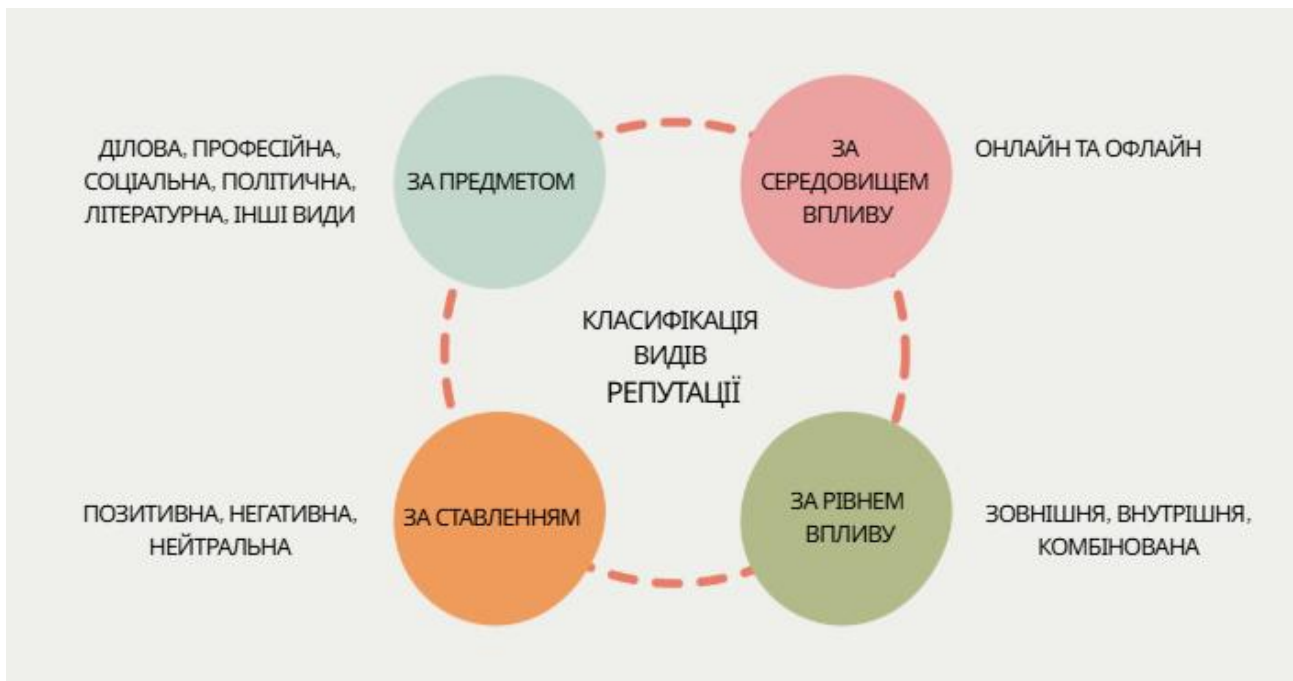


Рис. 1.1 Схематичне зображення класифікації видів репутації.

За середовищем впливу репутація може бути як офлайн і формуватися за допомогою традиційних методів, як от прес-релізи чи публічні виступи, так і онлайн, де безпосередньо створюється цифрова репутація компанії.. При цьому, цифрова репутація не ототожнюється з поняттям онлайн-репутації [18]. Онлайн-репутація є сукупністю думок інших користувачів про організацію або окрему особу, які формуються на основі цифрового вмісту, створеного та розповсюдженого даними суб'єктами [67]. Онлайн-репутація враховує реакцію аудиторії з соціальних мереж, онлайн-форумів, веб-сайтів та пошукових систем. Фокус тримається на тому, що люди бачать і публічно обговорюють в інтернеті-просторі.

Цифрова репутація бере до уваги всі цифрові прояви компанії: онлайн-репутацію, а також – зібрані цифрові дані та метрики, що демонструють рівень довіри аудиторії до організації. У роботі ми визначаємо цифрову репутацію, як сукупність уявлень і оцінок про організацію, що свідчать про рівень довіри до організації, сформованих на основі аналізу її діяльності та згадок у цифровому середовищі. Важливо зазначити, що цифрова репутація може бути персональною або ж

корпоративною [57]. Зважаючи на той фактор, що цифрова репутація може бути присутня як у звичайного користувача, так і компанії, обидва суб'єкти в мережі представляють собою «бренди», над якими потрібно працювати. «Бренд – це набір ментальних асоціацій, які утримує споживач і які додають до сприйнятої цінності продукту або послуги» [7].

Цифрова репутація сформувалася внаслідок глобальної цифровізації світу - процесу цифрової трансформації, який передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу, що призводить до фундаментальних змін у тому, як бізнес працює та надає цінність своїм клієнтам. Технічна та соціальна складові цифровізації надають значні переваги цифровій репутації і дозволяють обробляти Big-data (дуже великий масив даних) за лічені секунди, що значно покращує аспект комунікації з аудиторією в медіа, а також – у середині компанії [101]. Цифрова репутація хоча і постає частиною загальної репутації компанії, але вона прямо-пропорційно впливає на її успіх і стабільність функціонування в реальному житті. У той час як позитивна цифрова репутація може призвести бізнес до збільшення продажів, залучення капіталу та примноження партнерів або стейкхолдерів, організація із негативною репутацією в мережі отримує всі шанси на втрату статусу «конкурентоспроможної». Досить потужний феномен дозволяє ефективніше популяризувати послуги компанії, а також – якісніше проводити аналіз своєї аудиторії та її цінностей, беручи до уваги більшу кількість показників. До того ж, цифрову репутацію в сучасному середовищі можна вважати гарантом довіри до бізнесу: за даними «Bright Local» 98% людей читають огляди місцевих компаній в інтернеті. У той час як «TriveMyWay» стверджує, що 85% клієнтів довіряють онлайн-оглядам так само, як особистим рекомендаціям друзів [48]. За умови видозміни своєї бізнес-моделі на сучасний манер, хороша цифрова репутація вплине на впізнаваність компанії та покращить видимість бізнес-організації в мережі. А це в свою чергу сприяє до залученості більшої кількості клієнтів і підвищення престижу компанії на ринку. Зокрема, на даний момент, умови взаємодії на ринку праці змінюються: тепер саме кандидат обирає собі місце роботи, а не керівники організації.

Так, «55% індивідів, які перебували у пошуку роботи, прочитавши негативний відгук про діяльність організації, вирішили не подаватись на посаду в цій компанії» [54] (рис.1.2).



Рис. 1.2 Вплив цифрової репутації компанії на поведінку кандидатів [54]

У контексті вивчення явища цифрової репутації, важливими поняттями постають цифрова ідентифікація та цифровий слід. Вони постають невід’ємною складовою та обов’язковою умовою функціонування явища цифрової репутації. Цифрова ідентифікація передбачає побудову іміджу компанії в мережі або іншими словами це називається створенням медіатизованого «Я». Це свого роду самопрезентація компанії у вигляді створення «бренду», який вона може побудувати власноруч за допомогою PR-стратегій і активним залученням цифрових технологій [62]. Побудова свого медіатизованого «Я» передбачається соціальним аспектом цифровізації, який вказує на необхідність взаємодії індивідів у мережі. Маючи неймовірну кількість різноманітних медіа у широкому доступі, бренд не лише отримує можливість на демонстрацію свого «Я» у креативний спосіб. Компанії надається перевага у дослідженні своєї цільової аудиторії у значно легший спосіб: варто лише використати інструменти, які допоможуть дослідити Big-data своїх клієнтів. Зокрема, бренд може активно взаємодіяти з аудиторією та швидко отримати відповіді на бажані

питання з більшою кількістю вибірки за рахунок популярності цифрових медіа. При цьому, дана процедура не вимагає використання надсучасних технологій. На даному етапі бренду варто визначитись із місією та цінностями, які бренд буде підкріплювати діями, а також - цільовою аудиторією, яка постане орієнтиром у подачі контенту та основних шляхів встановлення комунікації зі споживачем. Тут варто наголосити, що компаніям рекомендується тримати курс на прозору комунікацію зі споживачами, адже штучність іміджу в мережі порівняно з реальним представленням діяльності компанії, швидко перевіряється клієнтом на особистому досвіді. Користувач не тільки втрачає довіру до компанії, але й ширить свій відгук мережею, який здатен за лічені хвилини спаплюжити як цифрову, так і реальну репутацію організації. Згідно статистичних даних «Trime My Way» 60% клієнтів не будуть купувати продукцію бренду або користуватись його послугами за наявності в нього негативних відгуків [48].

Яскравим прикладом у побудові безперечного іміджу та відповідної репутації в мережі постає всесвітньо відома компанія «LEGO». Не буде секретом, що продукція бренду досі залишається в топах, а клієнти готові витратити великі кошти аби отримати оригінальні товари від LEGO. Зокрема, у 2023 році компанія була визначена як найавторитетніша компанія світу згідно рейтингу «Global RepTrak 100» [73]. Насправді, прихильність аудиторії та повага серед конкурентів є результатом роботи компанії над своїми цінностями, чіткого розуміння філософії бренду та здатності адаптуватися до змін у цифрову епоху. Головною лінією сюжету філософії компанії є впровадження думки про те, що навіть гра може збагатити життя дитини та закласти фундамент для її розвитку. Компанія прагне створити умови за яких діти зрозуміють, що навчання – це не завжди про негативний діапазон емоцій та виконання завдань заради оцінок. Бренд пропагує розвивати уяву, застосовувати творче та логічне мислення, а також – отримати задоволення від процесу та результату. До-речі, з часом LEGO вирішив розширити свою цільову аудиторію та звернути увагу ще й на дорослих клієнтів, запроваджуючи більше різноманітного асортименту продукції. Наприклад, компанія стала партнером із кіно-студіями «Marvel» і «DC Comics» [69].

Дана співпраця створила додатковий попит на продукцію бренду серед шанувальників фільмів, а також – нагадала про «LEGO» колишнім клієнтам. Ґрунтуючись на інтересах аудиторії та відгуках в мережі, компанія працювала над вдосконаленням своєї продукції та розробляла нові ідеї задля задовільної реакції споживачів. Ба більше, як було зазначено, компанія турбується про якість своєї продукції, її безпечне використання та зручне пакування, що дійсно підвищує лояльність клієнтів і забезпечує елемент довіри до бренду. Як наслідок, батьки асоціюють бренд із безпечною категорією продукції, яку б вони розглянули для покупки дітям, у той час як колекції для дорослої аудиторії викликають почуття ностальгії, задоволення та продуктивності. Варто зауважити, що за часів популяризації цифрової трансформації, компанія визначила адаптивність, як ключову реакцію на провідні тенденції, і достатньо спритно почала впроваджувати культуру інновацій у власні бізнес-моделі. Компанія майстерно поєднує одночасно фізичні конструкції та віртуальний світ у своїх кампаніях, створюючи інтерактивний ігровий досвід, що дозволяє залучати нову аудиторію та підтримувати інтерес уже існуючих клієнтів. Такими постають відеоігри, інтерактивні виставки LEGOlанд, а також – розробка технології «LEGO Digital Designer», яка дозволяє користувачу створювати власні набори від бренду віртуально [69]. Незважаючи на швидку інтеграцію цифрових інструментів до традиційних моделей ведення бізнесу, такі цінності як креатив, розвиток та якість залишились провідними для компанії і закладають безпосередній фундамент іміджу LEGO в мережі.

Після того, як компанія провела цифрову ідентифікацію та створила медіатизоване «Я», вона вважається повноправним користувачем медіа, який здатен постити публікації, залучати цифрові інструменти для створення контенту та взаємодіяти з іншими користувачами в мережі. Тобто бренд здатен залишати після себе цифровий слід. Згідно словника університету «Oxford» цифровим слідом вважається «інформація про конкретну особу, яка існує в Інтернеті в результаті її онлайн-діяльності» [56]. У роботі ми беремо до уваги визначення явища цифрового сліду, як

інформації, яку залишає після себе компанія або користувач в мережі. У процесі пошуку інформації було помічено, що механізм роботи цифрового сліду ще порівнюють з певними подіями з казки «Ганзель і Гретель» [41]. За сюжетом казки брат і сестра навмисно відщипували шматки хлібу, аби повернутися назад згідно маршруту, який було викладено крихтами. Незважаючи на те, що внаслідок будь-якої активності в мережі бренд дійсно залишає після себе слід, позбавитися його за умови негативної реакції суспільства дуже важко на відміну від залишених «шматків хлібу». Варто зауважити, що реальна поведінка компанії - це основа, на якій будується цифрова репутація, тож і цифровий слід формується на основі реальних дій бренду, які уже згодом висвітлюються в мережі.

Варто нагадати, що інтернет-середовище зберігає неймовірну кількість інформації, яка нікуди не зникає, але може вплинути на репутацію компанії. При цьому не важливо, чи мова йде безпосередньо про згадки бренду чи його діяльності в мережі. Саме тому розрізняють активний і пасивний цифрові сліди [86]. Перший із них стосується даних, які бренд або звичайний користувач навмисно залишають в інтернеті, а другий- автоматизованих даних, які збираються без активної діяльності користувача. Наприклад, до активного цифрового сліду відносимо публікацію постів і відповіді на коментарі аудиторії, а до пасивного – файли cookie або геолокацію [42]. За умови цілеспрямованого управління цифровим слідом, він буде працювати на користь компанії і підвищувати її онлайн репутацію, залучаючи при цьому більшу кількість зацікавлених стейкхолдерів і клієнтів. У даному випадку цифровий слід перетворюється на капітал, який можна накопичувати і використовувати на користь бренду, отримуючи переваги серед конкурентів і прихильність серед аудиторії. Таким чином компанія не тільки має можливість стати успішною, але також отримати репутацію бренду, який вміє задавати тренди в мережі.

На жаль, більшість брендів стикається з негативними аспектами явища цифрового сліду, що створює додаткові репутаційні ризики і навіть загрожує компаніям стати частиною cancel culture. Незважаючи на те, що в Україні даний

феномен поки що не регулюється законодавством, скасування на рівні ізоляції персони або компанії все ж таки працює. «Для тих із вас, хто не в курсі, культура скасування означає масову відмову від підтримки публічних діячів або знаменитостей, які робили речі, які сьогодні не сприймаються суспільством. Така практика «скасування» або масового ганьби часто трапляється на платформах соціальних мереж, таких як Twitter, Instagram або Facebook», - Деметрія Сліт [50]. Окрім того, що інформація в мережі шириться з неймовірною швидкістю, вона і надалі залишається у відкритому доступі для інших користувачів і може бути використана у майбутньому проти бренду, перетворюючи незначний інцидент на кризову ситуацію. До прикладу можемо згадати скандал акторів Блейк Лайвлі та Джастіна Бальдоні [74]. Актор зруйнував безперечну цифрову репутацію Блейк за допомогою публікації архівних відео інтерв'ю з присутньою токсичною поведінкою акторки, які були проведені задовго до їх конфлікту [90]. Незважаючи на те, що інциденти набули розголосу роками пізніше після їх випуску, вони спричинили хвилю критики до Блейк і навіть зачепили її чоловіка Райяна Рейнольдса. Дана ситуація слугує підтвердженням, що цифровий слід не зникає і може бути використаний проти публічної особи чи бренду в будь-який момент. Саме тому компаніям важливо дотримуватися принципів цифрової гігієни, ретельно стежити за тим, що вони публікують в мережі, а також – дотримуватися етичних норм під час комунікації з аудиторією.

У сучасному інформаційному середовищі комунікативні технології цифрової репутації стають ключовим інструментом для формування іміджу, моніторингу оцінок аудиторії та захисту встановленого рівня довіри до бренду. Л. Дейвіс описує поняття «технології» як поєднання кваліфікаційних навичок, устаткування, інфраструктури, інструментів і технічних знань, що необхідні для досягнення бажаних змін [72]. У процесі цифрової трансформації даний термін еволюціонує, все більше перетворюючись на об'єкт, у який варто інвестувати. Комунікативні технології набувають змін, адаптуючись до нового електронного формату, і створюють нові можливості для їх застосування, започатковуючи цілий інноваційний прогрес. Їх

використання дозволяє компанії встановити потужний емоційний зв'язок з аудиторією, а також ефектно представити свої послуги, створюючи приємне когнітивне сприйняття діяльності компанії за рахунок великої кількості медіа, особливо – візуальних. Такі властивості технологій під час здійснення комунікації в мережі надають можливість створити яскраві асоціативні образи, які будуть виникати в аудиторії перед, під час і після взаємодії з брендом. Пропонуємо розглянути ряд комунікативних технологій, використання яких стане ключовим під час роботи з цифровою репутацією бренду [92].

Не буде перебільшенням стверджувати, що серед провідних комунікативних технологій, передусім, найбільшою популярністю користуються соціальні мережі. На даний момент, соціальні мережі сприймаються як наявність беззаперечної переваги для брендів у встановленні міцного зв'язку з аудиторією та можливістю підвищити лояльність клієнтів без створення великої кількості опитувань. По-перше, соціальні мережі надають простір для того, щоб яскравіше проявити себе, залучаючи медіа різного формату: від тексту до коротких відео. По-друге, такі комунікативні технології дозволяють поєднувати креативність і цифрові інструменти для покращення досвіду взаємодії клієнта з брендом і закріпити його у прописаних комунікативних стратегіях компанії. Крім того, за рахунок вбудованого функціоналу в мережі, спрощується процес декодування реакцій аудиторії на діяльність бренду в мережі, тож організація отримує можливість враховувати побажання клієнтів і вдосконалити свій імідж, що миттєво впливає на цифрову репутацію компанії.

Для формування привабливого іміджу в мережі, необхідним етапом постає врахування саме візуальної складової образу бренду, що створюється за рахунок якісного контенту [60]. Незрівняною перевагою цифрового середовища вважаємо різноманітний формат подачі інформації із залученням медіа, анімаційних ефектів, аудіо, відео і навіть використання гейміфікації, що забезпечує отримання досвіду одразу на декількох рівнях сприйняття. Отримуючи поле можливостей, бренди можуть реалізовувати креативні ідеї з метою привернення уваги аудиторії до кампаній і навіть

задавати тренди в мережі. Завдяки таким інструментам, як редактори, додатки з монтажу та пресети – компанія може вдосконалити подачу необхідних матеріалів і навіть урізноманітнити базовий контент, примножуючи ефект присутності у каналах комунікації з аудиторією. Звичайна кампанія виходу нового продукту може перетворитись на довгоочікувану подію, що додає наявних переваг до сприйняття бренду в мережі та позитивно вплинути на репутацію компанії в цілому. Крім того, цифровий контент яскраво демонструє цінності бренду, а також – задає ряд асоціативних атрибутів, які з часом остаточно закріплюються за компанією.

У той час як соціальні мережі надають більшого простору для відображення філософії бренду у креативний спосіб, веб-сайт є технологією, яка радше закладає фундамент для загальної презентації компанії, що включає в себе конкретизацію її діяльності та особливостей функціонування. Веб-сайт виконує інформаційну функцію, тому до нього звертаються не тільки клієнти, але й майбутні партнери та стейкхолдери. Веб-сайт компанії вимагає організованості у подачі матеріалів, логіки у розташуванні сторінок та меню, що забезпечує зручність у користуванні технологією, а також приємного дизайну.

За кордоном практика ведення блогу вважається популярною комунікативною технологією цифрової репутації і постає невід’ємною частиною веб-сайту компанії [92]. Зазвичай, формат блогу є текстовим із періодичним залученням медіа, якщо цього вимагає стаття. Вміст блогу передбачено наповнювати корисним матеріалом у вигляді порад, лайфхаків та історій від працівників компаній. Це підвищує рівень залученості клієнтів за рахунок цінного та унікального вмісту, а також – забезпечує лідерськими позиціями SEO.

Окрім текстових форматів, активне залучення відео-матеріалів і туторіалів також вважається ефективною комунікативною технологією для запровадження позитивної тональності цифрової репутації компанії. Медіа, що постають у відео форматах, не тільки відносяться до інтерактивного жанру, але можуть містити корисні матеріали у вигляді туторіалів. Популярними також вважаються відео зі вмістом, який

передбачає залученість працівників компанії, а глядач може ще й скласти враження про корпоративну культуру бренду, що може викликати мотивацію стати частиною команди. Таким чином, аудиторія стає більш залученою до бренду у контексті задоволення освітньої потреби та отримання досвіду, а також - відчуває присутність до внутрішнього середовища компанії.

Якщо відео-матеріали спираються на утримання уваги глядача візуальними ефектами, то подкасти націлені на спілкування з клієнтом за допомогою аудіо. Дана комунікативна технологія стала на стільки популярною, що один із додатків-гігантів у сфері музики «Spotify» почав розміщувати окрему категорію подкастів на своїй платформі, а Apple розробила окремий додаток «iPodcasts». Бізнесу не потрібно витратити гроші на рекламу, навпаки - бренд може використати нагоду та зробити контекстну рекламу свого продукту або іншої компанії. Ми можемо висунути гіпотезу, що представлена технологія задовольняє потребу у близькості, адже на відміну від традиційних медіа – подкасти передбачають надання корисної інформації у будь-який потрібний для користувача момент і зручний для нього час.

Цифрові аборигени не бажають витратити багато часу на пошук інформації, тож доволі часто намагаються швидко вирішити нагальні проблеми [84]. Чат-бот – це оптимальний варіант для задоволення потреб такого клієнта [60]. Чат-бот може надати швидкі та досить змістовні відповіді на конкретні питання клієнта. Даний функціонал не тільки допомагає зекономити час споживачу, але й підтримує зв'язок із клієнтом 24/7, автоматизуючи взаємодію клієнта та компанії. Ще одна зручність такої технології полягає в його розташуванні: він може бути розміщений на сайті у вигляді помічника, а може бути створений на окремій платформі Telegram.

Шаленого ажіотажу викликає ШІ, як комунікативна технологія, що може бути використана в різних галузях, зокрема – бізнесі [5]. Використання штучного інтелекту в першу чергу дозволяє автоматизувати роботу більшості процесів у цифровому середовищі, які стосуються обробки великих даних. До таких відносимо обслуговування клієнтів, а також - аналіз реакцій аудиторії на дії компанії у медіа. Крім

того, ІІІ автоматизує більшість процесів під час спілкування з клієнтами, перетворюючись на персонального помічника.

Традиційні методи зі встановлення ефективного зв'язку з аудиторією не втрачають актуальності, але активно адаптуються до цифрового середовища. Співпраця з авторитетними персонами несе позитивний ефект для бренду, чому надається особливе враження на платформах соціальних мереж у контексті взаємодії з блогерами та відомими зірками. Позитивну цифрову репутацію зможе забезпечити взаємодія з мас-медіа, як достовірного інформаційного ресурсу, що дуже швидко поширює наративи. Навіть така базова комунікативна технологія, як пошта Gmail, може вплинути на сприйняття бренду аудиторією. Її використовують такі популярні медіа, як «The Guardian» або «New York Times», як спосіб нагадати підписникам про доступність нового випуску новин. Зокрема, Gmail надсилає сповіщення про бонуси та акції, а також – є інформатором про важливі події чи заходи, які організовує компанія.

Цифрова репутація – це не абстрактне поняття, а реальна сукупність даних про те, як бренд сприймається клієнтами та партнерами. Тож вона має ряд ключових показників ефективності (KPI) діяльності бренду, які дозволяють перетворити враження аудиторії на кількісні оцінки (рис.1.3). KPI дозволяють компанії здійснювати моніторинг цифрової репутації з метою відстеження власного прогресу або оперативної реакції у разі появи негативних відгуків аудиторії стосовно роботи бренду [100].

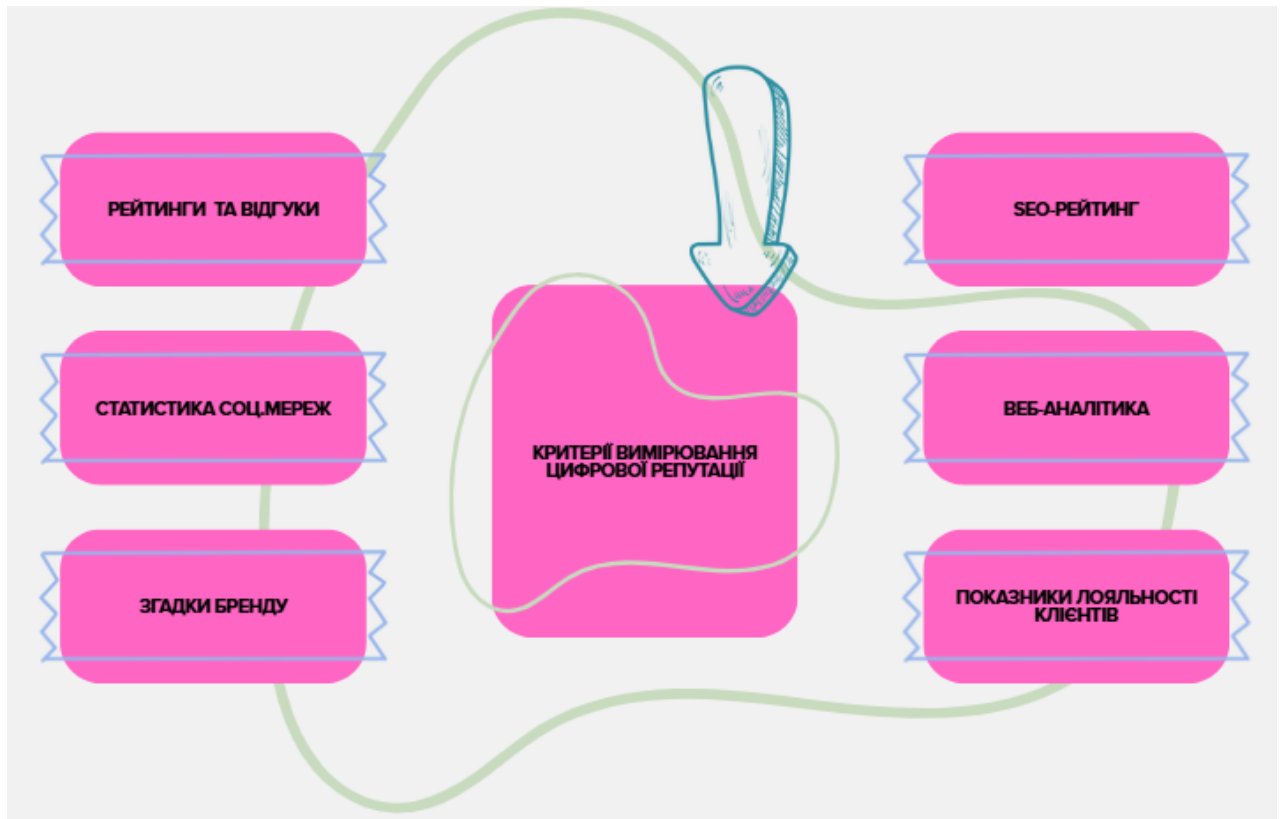


Рис. 1.3 Критерії вимірювання цифрової репутації компанії

Крім того, ключові показники ефективності здатні продемонструвати на скільки працює теперішня контент-стратегія компанії в мережі чи є доречною тональність повідомлень у соціальних медіа, а також – актуальність розробленої кампанії. Занотовані дані можуть бути сформовані у звітності, які будуть цікаві інвесторам, стейкхолдерам і майбутнім партнерам. Ряд ключових KPI та запропоновані метрики можна побачити у табл. 1.1.

Рейтинги та відгуки відображають загальну думку клієнтів про компанію, беручи до уваги онлайн-рейтинги та коментарі, залишені на інших платформах і додатках, як от Google чи App Store, що знаходяться у відкритому для перегляду доступі. Такі метрики як високий рейтинг чи велика кількість позитивних відгуків використовуються для оцінки довіри до бренду і разом можуть свідчити про позитивну цифрову репутацію. До того ж, рейтинги від платформи Google не контролюються

безпосередньо компанією, як от власний сайт, що надає більш конструктивного характеру залишеним відгукам.

Таблиця 1.1

Метрики, що визначають КРІ цифрової репутації

Рейтинги та відгуки	Середній рейтинг на Google та інших платформах залежно від технологій, які використовує компанія, частота оновлень відгуків (нові та старі), тональність думки користувачів (позитивні, негативні чи нейтральні), джерело відгуку.
Статистика соціальних мереж	Кількість підписників у наявних соц.мережах (на сторінках в Instagram, Facebook, Tik Tok), engagement rate (взаємодія: лайки, коментарі, репости та перегляди), кількість згадок бренду хештегом чи тегом, частота згадок бренду в UGC-контенті, вірусність (віральність) публікацій.
Згадки бренду	Кількість згадувань за період, джерела згадувань (впливові та другорядні), аналіз тональності тексту або сентимент-аналіз (позитивні, негативні), час появи згадок (після кампанії, помилки тощо)
SEO-рейтинг	Місце сайту в Google за ключовими словами, пошуковий обсяг брендових запитів, Trust Rank (рівень довіри до сайту), кількість і якість зовнішніх посилань, показник клікабельності (CTR).
Веб-аналітика	Трафік (відвідування), середній час на сайті, кількість переглянутих сторінок за сесію, Bounce rate (відсоток відмов), частка нових і повторних користувачів.
Показники лояльності клієнтів	NPS (Net Promoter Score) – на скільки ймовірно, що клієнт порекомендує бренд, CSAT (Customer Satisfaction Score) – показник задоволеності клієнтів, CES (Customer Effort Score) – оцінка простоти взаємодії, Churn – показник втрати клієнтів, Retention – показник утримання клієнтів.

Статистика соціальних мереж вважається одним із найважливіших крі цифрової репутації, зважаючи на високий рівень взаємодії аудиторії з брендом на зазначених

цифрових платформах. Беручи до уваги метрики engagement rate або вимірювання вірусності репутації, компанія отримує можливість відстежити реакцію аудиторії на представлений імідж бренду в соціальних мережах. Крім того, показник залучення, що свідчить про міру взаємодії користувачів з контентом на сторінці бренду, можна вважати головним індикатором довіри до бренду серед інших представлених метрик в даній категорії крі. Він дозволяє зібрати до купи лайки, репости, коментарі та перегляди у кількісній мірі та порівняти бажаний приріст аудиторії до отриманого значення внаслідок проведеного аналізу. Статистика соціальних мереж найліпше демонструє важливість використання технології залучення креативного та якісного контенту, який допоможе спростити ідентифікацію бренду серед його конкурентів і підвищити індикатор зацікавленості аудиторії [26].

Сутність критерію згадки брендів проявляється в частоті та контексті згадувань бренду в інтернет-просторі. До уваги беруться статті, новини та блоги як в соціальних медіа, так і публікації на популярних форумах. Застосування інструментів для вимірювання цього критерію дозволить виявити кризові ситуації на ранніх етапах з метою оперативної реакції, а також – надає глибше уявлення про сприйняття бренду через призму поглядів авторитетних джерел інформації.

У той самий час, SEO-рейтинг сповіщає про позицію веб-сайту компанії в результатах пошуку, що надає інформацію про рівень видимості компанії. Визначення місця сайту в Google за ключовими словами доповідає чи можна вважати компанію надійним джерелом інформації. Відповідно домінантна позиція буде свідчити про високу онлайн-репутацію компанії.

Веб-сайт компанії, як і соціальні мережі, постає важливою технологією для оцінки її цифрової репутації. За допомогою веб-аналітики можна дослідити поведінку відвідувачів, взявши до уваги час перебування людини на сайті чи кількість переглянутих сторінок, і доповнити загальний портрет цільової аудиторії компанії. Даний критерій демонструє на скільки веб-сайт компанії відповідає очікуванням аудиторії, викликає бажання залишитись і здійснити покупку. Наприклад, короткий

час перебування на сайті та високий відсоток відмов від здійснення покупки можуть сигналізувати про негативний досвід користувачів і проблеми з цифровою репутацією в майбутньому.

Показники лояльності клієнтів визначаються за формулами, а отримані результати порахованих метрик відображають рівень задоволеності продукцією і бажання клієнта надалі взаємодіяти з брендом. Найпоширенішим вважається NPS (Net Promoter Score), який демонструє ймовірність того, що клієнт у майбутньому порекомендує послуги компанії. Іншими показниками лояльності клієнтів виступають CSAT (Customer Satisfaction Score), CES (Customer Effort Score), Churn та Retention [11].

1.2. Соціологічне осмислення феномену цифрової репутації

Дослідити феномен цифрової репутації та розкрити його особливості було вирішено одразу на декількох рівнях аналізу. На мікрорівні була розглянута теорія символічного інтеракціонізму Герберта Блума та Чарльза Міда, на мезо рівні явище цифрової репутації було розглянуте крізь парадигму соціального конструктивізму, яка була визначена ключовою у роботі. При цьому, Бергер і Лукман здійснюють огляд феномену і на макро рівні, як і Бьон- Чул Хан, який втілює ідеї постструктуралізму у теорії інформаційного контролю. Застосування цих теорій дозволить глибше осмислити механізми формування цифрової репутації у контексті аналізу взаємодії індивідів і суспільства, а також – виокремлення специфіки комунікативних практик, які впливають на сприйняття бренду у середовищі нескінченних інформаційних потоків.

Згідно з теорією символічної взаємодії, цифрова репутація постає продуктом соціальної взаємодії, тобто колективного осмислення та інтерпретацій символів. Зазначена теорія має двох ключових представників, внесок яких став визначальним для її становлення. Чарльз Мід вважається засновником концептуальних засад цього

підходу, адже саме він поклав в основу теорії ідею про пріоритетність соціального над індивідуальним, наголошуючи, що особистість формується у процесі взаємодії з іншими [42]. У свою чергу Герберт Блумер увів термін «символічний інтеракціонізм», а також перебудував учення Міда на чітко соціологічний манер, перебуваючи на чолі Чиказької школи [76].

При тому, що символи постають засобом кодування та декодування інформації під час взаємодії індивідів один із одним. До символів ми можемо віднести слова, осмислені жести або зображення, адже поняття символу розуміє під собою річ, яка підміняє той чи інший об'єкт або предмет [52]. Цифрова репутація, у свою чергу, формується за допомогою реакцій аудиторії, що втілені у лайках, коментарях, підписах і можуть трактуватись як символи, що безпосередньо інтерпретуються споживачами у мережі.

Теоретики звертають особливу увагу на те, що власна суб'єктивна призма погляду на світ може розширюватись за допомогою символів, адже їх значення формується завдяки соціальним взаємодіям (Рис. 1.4).

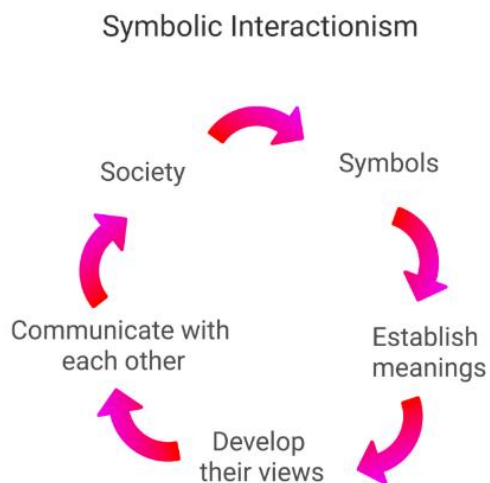


Рис. 1.4. Ключові ідеї теорії символічного інтеракціонізму [76]

Таким чином, символічний інтеракціонізм висвітлює закономірності формування образу компанії під час взаємодії аудиторії та бренду у медіа, а також – пояснює нестабільність феномену цифрової репутації, рівень якої змінюється залежно від конкретних ситуацій. До даних ситуацій можна віднести негативні реакції клієнтів з приводу публікацій чи дій бренду, які слугуватимуть сигналом до корегування стратегій компанії.

Фокус у роботі тримається навколо того, як саме народжується значення, яке несе мінливий характер і змінюється у процесі взаємодій індивідів. Важливим у даному контексті постає процес формування так званих «Я» та «Мені», завдяки яким і утворюється самість на думку Ч. Міда. Самість стає можливою для індивіда в той момент, коли він визнає свою роль у спільноті, тому вона не набуває вродженого характеру, але має соціальне походження [52]. Аспект «Я» бере до уваги власне ваші думки про себе та інших, а «Мені» висвітлює ставлення індивіда до власного зовнішнього прояву та думок інших про нього. Згідно цього концепту, самосвідомість відкривається для індивіда, коли його уявлення про себе в очах інших співпадає з думкою оточуючих. Зважаючи на той фактор, що соціальне середовище знаходиться в режимі постійного руху та змінюється, взаємодія у середині спільноти оновлює значення символів, а також може видозмінити суспільні норми.

Теорія символічної взаємодії надає особливу увагу поняттю «значення», яке розкривається під час інтерпретації повсякденних взаємодій, які власне і містять символи, жести та висловлювання різного характеру. Блумер у своїх ученнях зазначав, що люди приймають рішення, орієнтуючись на значення, яке вони особисто надають різним об'єктам [52]. Ті самі значення формуються за допомогою взаємодії індивіда з іншими, хоча вони постійно уточнюються та трансформуються в процесі інтерпретації. Крім того, не тільки об'єкти, але люди та власне ситуації також отримують своє значення відповідно до суб'єктивних уявлень і сприйняття інших індивідів, що формується під час взаємодії між суб'єктами у соціальному та культурному середовищі. Аудиторія бренду крізь призму поглядів Чарльза Міда та

Герберта Блума виступає важливою групою людей, яка приймає активну участь у формуванні цифрової репутації бренду за допомогою інтерпретації контенту через символи та створення реакцій на декодовану інформацію. Саме тому організації варто бути в тренді та знаходити ті символи, що будуть доречними для забезпечення ефективного спілкування з аудиторією в мережі.

На мезо та макро рівнях парадигма соціального конструктивізму демонструє в який спосіб інтерпретації закріплюються у стійких репутаційних наративах, перетворюючи цифрову репутацію на соціальний інститут із власними нормами та стандартами.

Ключовими термінами роботи Бергера та Лукмана визначаємо реальність та знання. При чому, реальність є такою, що не залежить від волі індивіда, а знаннями постає відчуття впевненості у тому, що конкретні явища є реальними. Роздуми теоретиків призводять до постулату, який стверджує, що об'єктивна реальність створюється за рахунок концентрації уваги навколо значень, які підтримується соціумом та згодом перетворюються на реальність для всіх.

Процес конструювання реальності відбувається за тристороннього діалектичного процесу, який супроводжується екстерналізацією, об'єктивацією та інтерналізацією [93]. На початковому етапі бренд, інфлюенсери та аудиторія здійснюють проєкцію своїх намірів та уявлень у цифровий простір, залишаючи після себе цифрові сліди та формуючи цифрову репутацію компанії. Компанія здійснює публікацію постів і відповідає на повідомлення, користувачі залишають реакції у вигляді лайків і відгуків, у той час як алгоритмічні платформи фіксують оцінки користувачів. Тобто, починається формування образу компанії, який супроводжується екстерналізацією корпоративних практик у форматі відповідному до цифрового середовища.

Другий етап супроводжуються об'єктивацією – процесом, за якого екстерналізовані дії, оцінки та реакції починають сприйматися аудиторією як реальні об'єктивні характеристики компанії. На даному етапі відгуки на платформі Google чи

Facebook, а також рейтинги, кількість підписників та лайки сприймаються не як суб'єктивні думки клієнтів, але як факти, що відображають реальну картину функціонування компанії та безпосередньо впливають на довіру аудиторії. Внаслідок аналізу реакцій, образ компанії за визначеними оцінками потрапляє до стабільної категорії, яка закріплює уявлення про бренд незалежно від поточної взаємодії з брендом.

На завершальному етапі аудиторія бренду починає формувати очікування на основі об'єктивних характеристик компанії, які з'являються в мережі. Власне на етапі інтернаціоналізації відстежується актуальність управління цифровою репутацією, адже за рахунок попередніх двох етапів здійснюється вплив на вибір компанії майбутніми клієнтами, рівень лояльності наявних споживачів та бажання співпрацювати з компанією.

Важливими поняттями у роботі Бергера та Лукманна вважаються інституціоналізація, легітимація та реифікація [93]. Коли повторювані практики комунікації компанії та реакції аудиторії стають стандартними, починають виникати інститути цифрової репутації, тобто відбуватись процес інституціоналізації. Платформи створюють формалізовані системи рейтингу, у той час як авторитетні інституції впроваджують стандарти на кшталт ESG-рейтингу та сертифікації прозорості. Даний процес створює передумови до розробки вдосконалених технологій для розрахунку метрик, а також – спонукає до створення професій, які покликані попереджати кризи або навчати спеціалістів, які зможуть майстерно виходити з ризикових ситуацій. Легітимація цифрової репутації відбувається за допомогою набору норм і стандартів, які пояснюють її важливість і закріплюють її авторитет. Так, професійні спільноти поступово почали формувати постулати цифрової етики, яких необхідно дотримуватись, а також – запроваджувати гарантії якісної комунікації зі споживачем. У свою чергу, реифікація настає у момент, коли рейтинги згідно діяльності компанії сприймаються, як істина, алгоритмічні рекомендації вважаються суто доленосними, а імідж бренду просто існує без безпосередньої роботи компанії.

Тобто цифрова репутація бренду починає сприйматися як об'єктивний, природний та неконтрольований феномен замість усвідомлення про застосування людських і технологічних практик.

Завершальним є огляд праці південно-корейського теоретика Бьон- Чул Хана. Концепції, сформовані у теорії інформаційного контролю, виникли внаслідок аналізу середовища, в якому відбуваються взаємодії та встановлюються норми та правила. Цифрова репутація, в даному випадку, формується як наслідковий ефект внаслідок запровадженої системи інформаційного контролю та частиною більшості процесів її функціонування.

У роботі «Infocracy» Хан акцентує увагу на механізмі спостереження та зазначає, що цифрові інформаційні технології не тільки забезпечують спілкування людей, але в першу чергу активізують процес спостереження, залучаючи більш сучасні механізми. При цьому, ефективність стеження визначається інтенсивністю взаємодії між індивідами в мережі. Головним апаратом стеження та підкорення має постає ніхто інший, як мобільний телефон, який використовує такі ресурси людини, як свобода та потреба в комунікації. У своїй роботі соціолог іменує сучасний режим панування як інформаційний, тобто саме інформація та її обробка алгоритмами або ІІІ визначають безпосередній вплив на перебіг соціальних, економічних і політичних процесів у суспільстві. Метою такого режиму є поінформовання суспільства за допомогою проведення алгоритмічних операцій, які вражають одразу п'ять органів чуття людини, але обмежується лише наданою інформацією в мережі. Такий датаїзм, за словами Хана, не має нічого схожого з демократією, але постає тоталітаризмом без ідеології, адже до сучасний тоталітаризм мотивував індивідів до пошуку шостого органу чуття – нової вдосконаленої реальності. Цифрова репутація за інформаційного режиму набуває особливого значення, адже вона демонструє не тільки загальне ставлення до бренду, але й відображає механізми, що формуються в епоху модернізованих технологій і вважаються панівними в умовах функціонування сучасного суспільства.

За часів тоталітаризму суспільство мало лідера, який поширював у маси власну ідеологію, але датаїзм не обмежується однією постаттю і утворює так званий цифровий рій на чолі з ідолами – інфлюенсерами. Соціальні мережі в даному випадку постають священним місцем, де інфлюенсери поширюють свої мотиваційні проповіді і активно залучають своїх послідовників: аудиторію, яка стежить за їх життям та купує продукти про рекламовані їх ідеалами. «Соціальні мережі — це церква: «лайк — це «амінь»; ділитися є спілкуванням; споживання – порятунок» [49]. У даному випадку, Хан зауважує, що для суспільства інфлюенсери постають засобами самореалізації, а отже - процес споживання та ідентичність не тільки стають одним цілим, але остання перетворюється на товар. У такому середовищі цифрова репутація для інфлюенсерів є головним ресурсом для продукування ефекту наслідування, а для мас – способом реалізації та самоствердження через споживання: бути схожим на лідера, повторювати його досвід і купувати ті самі продукти.

Хан надає інформаційному режиму образу цифрової прозорості в'язниці. Така символічність пов'язана з тим, що люди перебувають у в'язниці інформації, адже вона безкоштовна. Поглинаючи інформацію, суспільство створює нову, що призводить до замкненого кола, яке неможливо розірвати. Цифрова репутація добре демонструє даний механізм: чим більше бренд продукує контенту, тим більше цифрового сліду залишиться в мережі про бренд, а отже – ефект впливу алгоритмів на видимість також збільшується.

Хан ототожнює сучасне інформаційне суспільство із в'язнями Платонівської печери [94]. У той час, як Платон говорить про втечу з печери до істини, Хан стверджує, що людина за інформаційного режиму не перебуває в печері, але знаходиться першочерегово у світі з надмірним світлом, тобто в суспільстві повної прозорості й надлишку інформації. Суспільство більше не страждає від нестачі істини, а навпаки — від великої кількості зображень, сенсів, лайків і способів самопрезентації. Сучасна людина має іншу мотивацію: вона прагне захищати тіні, тишу та глибину, яких їй бракує, від надмірного світла. Цифрова репутація відтіняє нескінченний потік

постів, відгуків чи коментарів, які разом формують образ людини чи бренду. При цьому, репутація в мережі стає крихкою, адже залежить від раптових інформаційних атак, кризових ситуацій і реакцій аудиторії. Таким чином, можна розглядати характерну цифровій репутації дуальність: з одного боку вона стає капіталом видимості, але з іншого – виступає формою ув'язнення у системі даних.

В інформаційному суспільстві структура ув'язнення дисциплінарного режиму розчиняється у відкритих мережах. Замість ізоляції з'являється взаємозв'язок, який забезпечує видимість індивідів, а на зміну обмеженості приходить надлишок, що забезпечує розпорошення сприйняття світу та інформації. У цифровій в'язниці спостереження не викликає страху, але асоціюється зі зручністю, тому люди мають власне бажання бути видимими. Суспільству надається альтернативне поняття «свободи», яке тепер означає лайкати, публікувати, писати коментарі. Воно не викликає особливого супротиву серед індивідів і дозволяє владі ефективніше контролювати маси. Тут ключову роль відіграє саме цифрова репутація, адже вона постає капіталом видимості, що визначає соціальну вагу людини чи бренду. Бажання бути видимим, отримувати лайки, позитивні відгуки чи скажену популярність стає головним способом самореалізації.

Бьонг-Чун Хан зазначає, що настає ера психополітики: за інформаційного режиму владу цікавить психіка людини, в той час як тіло є відображенням естетики та безпосередньою частиною індустрії краси. Ідеалом для інформаційного режиму постає покірний суб'єкт, який власноруч вирішує виконувати роботу та самостійно конструює себе, формуючи суспільство досягнень. Воно характеризується реструктуризацією систем переконань, де топові місця займають бажання бути успішним і впровадження у свою рутину багатозадачності. Не дарма лідерами цифрового рою постають саме інфлюенсери, адже вони разом із підприємцями постають головними прикладами довершеної людини за часів сучасності.

Для психополітики характерною є розумна влада, яка використовує неоліберальні технології влади замість примусу та заборони. «Репресивна

дисциплінарна влада поступається місцем розумній владі, владі, яка не наказує, а шепоче, яка не наказує, а штовхає» [49]. Ми спостерігаємо як процес експлуатації не лише здійснюється безпосередньо з ініціативи індивіда, але й набуває визначення самооптимізації, яка пліч-о-пліч крокує із самоактуалізацією. Цифрова репутація, при цьому, вважається інструментом самоконтролю, який конструює дисципліновану поведінку за допомогою успішності статистичних показників. Людина власноруч створює образ у соціальних мережах та оптимізує під себе алгоритми, як от показники SEO.

Замість використання інструменту страху, психополітика залучається підтримкою у надії: людина вимальовує у голові ідеальний уявний образ, який слугує мотивацією до подальшої роботи та виправдовує всі труднощі, з якими вона може стикнутися на своєму шляху. Суспільство програмується на підсвідомому рівні на продуктивну життєдіяльність за допомогою штучного інтелекту та великих даних, які надаються суверену. Вторгнення у простір індивіда відбувається хоч і поза його відома, але за його усвідомленою згодою. Інформаційний режим використовує алгоритми та інноваційні технології для того, щоб передбачити дії користувачів і забезпечити рефлексорну, емоційну реакцію індивіда на побачену інформацію в мережі.

Важливо зазначити, що індивід потрапляє у бульбашку власних переконань завдяки зазначеним алгоритмам, що не лише зміцнює уявний світогляд індивіда, але робить його вразливим до маніпуляцій і хибних переконань, що масово може спричинити формуванню поляризації суспільства. Це напряду впливає й на цифрову репутацію бренду, адже про нього можуть існувати абсолютно протилежні думки, що утворює фігури фанатів і хейтерів. Таким чином, цифрова репутація формується множинністю інтерпретацій іміджу бренду, що може цілком знищити стабільність його функціонування або навпаки – підвищити пізнаваність. Хан стверджує, що такі тенденції призводять до утворення кризи наративу, адже істина легко замінюється

фейками та маніпулятивними матеріалами, отримана інформація не надає конкретної орієнтації, а масова людина трансформується у людину «ніхто» з профілем [47].

1.3. Антикризовий менеджмент у контексті виникнення репутаційної кризи

За умови превентивного управління цифровою репутацією, що передбачає регулярний аналіз відповідних метрик і настроїв клієнтів у мережі, спостерігаються позитивні динаміки функціонування бренду та забезпечення стабільної конкурентоспроможності компанії на ринку [55]. За відсутності належного керування цифровою репутацією компанії, зі сталого образу вона перетворюється на динамічний і крихкий конструкт, який легко піддається впливу негативу, інформаційним атакам і ризикує потрапити до категорії культури скасування (cancel culture). Прикладом може постати колишній головний конкурент «Starbucks», китайська мережа кав'ярень «Luckin Coffee» та кризова ситуація, яка сталася з компанією 2020 року [71]. Джерела зазначають, що протягом двох років після заснування «Luckin Coffee» стала другою за величиною мережею кав'ярень у Китаї з понад 4500 магазинами по всій країні. Компанія мала неймовірний успіх і власне була створена з метою постати кращою за бренд «Starbucks». Однак виявилось, що компанія не завжди була прозорою та відкритою зі своїми споживачами та конкурентами на ринку. Згідно з результатами внутрішнього розслідування, «Luckin Coffee» навмисне завищувала власні доходи у звітностях протягом 2019 року. Сума недійсних доходів сягала 310 мільйонів доларів США [71]. Дані маніпуляції стали можливими через створення фальшивих продажів, які не мали місця в реальності, але були зафіксовані у звітах для покращення фінансових показників компанії. Фінансова криза мала серйозний вплив на репутацію компанії та її фінансове становище. Через фальсифікацію фінансових результатів і швидкому поширенню інформації, акції компанії різко впали, а даний бренд кави був виключений з фондової біржі «NASDAQ». Зокрема, компанія мала виплатити штраф на чималу суму та відшкодувати збитки постраждалим інвесторам.

У моменти хиткої цифрової репутації, використовують антикризовий менеджмент, який представляє собою «систему управлінських заходів і рішень, спрямованих на діагностику, попередження, профілактику, ліквідацію кризових явищ і нейтралізацію дії кризи в майбутньому» [10]. Антикризовий менеджмент у контексті покращення цифрової репутації бренду передбачає запровадження заходів, спрямованих на збереження та відновлення позитивного іміджу організації в умовах кризи, яка ставить під загрозу репутацію бренду в мережі. Для проведення ефективного репутаційного антикризу вважаємо за потрібне виділити наступні важливі елементи, які необхідно взяти до уваги: цифрову грамотність, цифрову етику та антикризові комунікації.

Цифрова етика має на меті регулювати взаємодію індивідів у цифровому середовищі згідно моральних принципів і загально прийнятих норм поведінки [20]. Особлива увага приділяється питанню конфіденційності, що передбачає захист особистих даних кожного клієнта в мережі, як невід’ємний обов’язок бізнес-установ. Іншою важливою проблематикою, яку намагається вирішити цифрова етика, постає питання достовірності інформації, яка виражається у прозорій комунікації компанії з аудиторією за використання цифрових каналів. У контексті управління репутацією бренду в мережі, цифрова етика набуває неймовірної важливості, адже зазвичай саме її відсутність постає однією з головних причин виникнення кризи та занепаду компанії. Цифрова грамотність, у свою чергу, зосереджує увагу на вмінні користуватись цифровими технологіями та застосовувати їх на практиці [20].

Антикризові комунікації відіграють вирішальну роль напередодні та під час розвитку кризової ситуації. Вони представляють собою комплекс заходів і стратегій, які передбачають створення плану дій, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків для репутації організації чи особи [3]. Майстерно підібрана комунікаційна стратегія може не лише виправити теперішню кризову ситуацію, але й залучитися підтримкою нової аудиторії та отримати голос на свою користь від впливових осіб.

Згідно теорії ситуаційної кризової комунікації (ТСКК) кризові ситуації поділяємо залежно від рівня відповідальності компанії, який вона несе. За зазначеними критеріями виділяємо три типи криз: навмисна, випадкова та за якої компанія сприймається, як жертва поточної ситуації [70]. Навмисна криза вважається кризою, якої можна було б уникнути за попередження її компанією, тож вона несе цілковиту відповідальність за ситуацію. До неї відносимо некоректну поведінку під час обслуговування клієнтів, припущення організаційних помилок, відсутність координаційних наказів від керівництва і т.д. Випадкова криза виникає за мінімальної відповідальності компанії за ситуацію і постає у вигляді технічних проблем, пошкодження продукту під час транспортування, аварії на виробництві товару, поломки. Нарешті, у випадку, коли компанія сприймається, як жертва поточної ситуації, акцентується увага на тому, що організація не несе відповідальності за виникнення кризи, адже вона не могла їй запобігти. До таких ситуацій відносимо стихійні явища, чутки, фальсифікацію продукції, політичні події, а також – пандемію.

Відповідно до визначеного типу кризи, компанія повинна побудувати актуальну антикризову комунікативну стратегію, яка зможе забезпечити доречну реакцію на обставини, що викликають ризики для стабільного функціонування організації. На рис.1.5 зображено ряд базових стратегій, які можна впровадити залежно від ситуації з метою перешкодження занепаду цифрової репутації компанії. У той час як стратегія заперечення передбачає відчуження компанії від чуток і хибних звинувачень у її бік, стратегія зменшення зосереджена на виправданні дій бренду, мінімізуючи наслідки для нього внаслідок кризи [70]. Обидві стратегії вважаються доречними під час кризової ситуації, за яку компанія не несе відповідальності. Крім того, доречним вважається швидке розміщення правдивих матеріалів безпосередньо компанією для спростування чуток та оперативного поінформування клієнтів на основних каналах комунікації та мас-медіа. Швидкість реакції компанії в мережі відіграє важливу роль

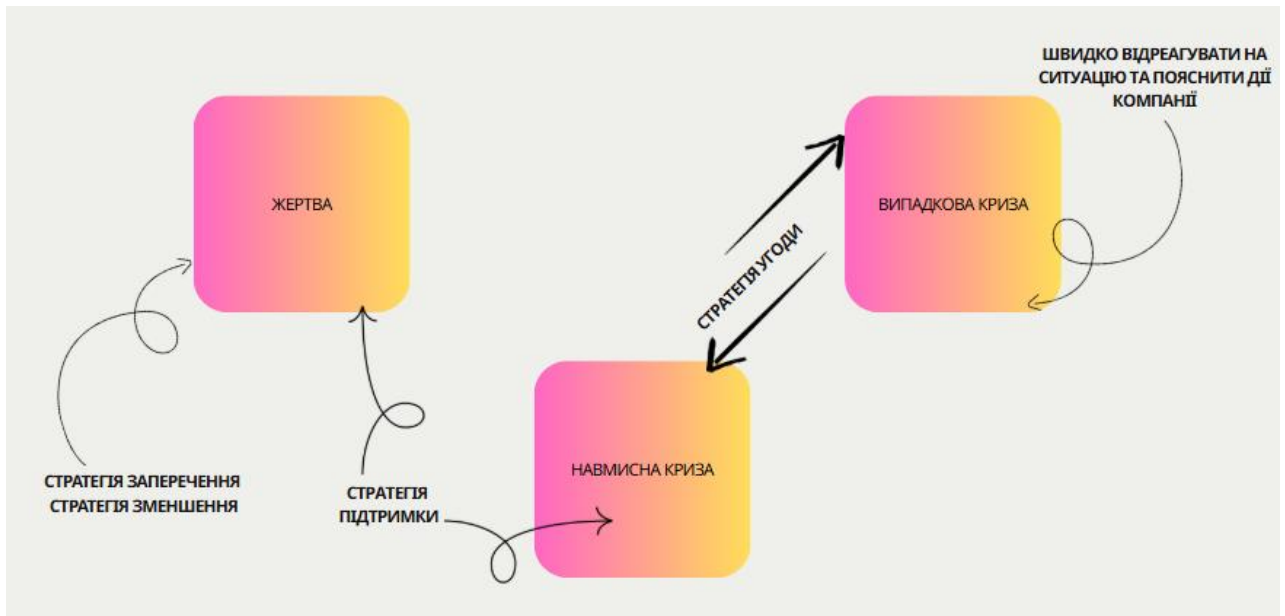


Рис. 1.5 Схематичне зображення застосування базових антикризових комунікативних стратегій відповідно до типу кризи

також під час випадкової кризи, що повинна супроводжуватись коментарями організації про конкретні дії, що будуть проведені для врегулювання ситуації на підприємстві та безпосереднім результатом вирішення наявних проблем. Доречною реакцією на випадкову кризу постає стратегія угоди, яка носить переважно стурбований характер, містить у собі вибачення перед постраждалими у ситуації та пропозицію про компенсацію від компанії у вигляді грошової або бонусної пропозиції. Вона є актуальною і для навмисної кризи. Крім того, до останнього з зазначених типів криз і у випадку, коли компанія сприймається як жертва, можна застосувати стратегію підтримки. Бізнес-організації залучають її аби нагадати про власні попередні досягнення, а також – висловити подяку сторонам, що проявили підтримку під час кризової ситуації.

Незважаючи на хаотичність і раптовість кризи, в деяких випадках її можна передбачити. Зазвичай, цей процес відбувається за скупчення нагальних проблем, що виникають на підприємстві. З метою попередження катастрофічних наслідків, експертами було виявлено п'ять базових проблем, які вважаються головними

«вісниками кризи» [3]. Першою постає дискредитація компанії, що утворюється через навмисні наміри конкурентів масово спалюжити імідж та репутацію бренду. Найбільш поширеними проявами вважається тролінг, розповсюдження неправдивої інформації або ж публікація замовних статей. На відміну від дискредитації, таке явище, як маргіналізація несе серйозніший характер і може навіть перерости в масштабну інформаційну війну. Дана боротьба має свій початок, але її завершення передбачається лише за умови тотального знищення репутації свого конкурента. Важливу роль відіграють комунікативні практики, що запроваджує сама компанія для встановлення зв'язку з аудиторією, тому більшість проблем виникають саме за відсутності чіткої стратегії та якісної організації взаємодії з клієнтами. Крім зовнішніх комунікацій, регулюватися мають і внутрішні взаємодії, адже часто витік негативу спричиняється саме за умови відсутніх чітких правил, які мають поставати частиною корпоративної культури. Особливу увагу необхідно сконцентрувати навколо діяльності керівників та поважних осіб компанії, адже їх активність у мережі безпосередньо впливає на сприйняття бренду.

Якщо бренд відмовляється брати відповідальність за публічну комунікацію, одна криза може перерости в іншу. Так буде відбуватись надалі, створюючи ефект кризової лавини – нагромадження криз в один сніговий ком, який може призвести до занепаду компанії на ринку [3].

Отже, у першому розділі роботи було досліджено загальне поняття репутації та процес його трансформації у контексті масової цифровізації населення. У контексті репутації компанії зазначений феномен розглядався як нематеріальний актив, який здатен створити конкурентну перевагу для компанії на ринку, як результат колективного уявлення у вигляді сукупності вражень про компанію з боку стейкхолдерів, а також – як загальна оцінка споживачів відповідно до попередньої діяльності компанії. Відповідно до зазначеної класифікації репутації, було визначено, що за середовищем впливу цифрова репутація поділяється на онлайн і офлайн. Цифрова репутація бере до уваги всі цифрові прояви компанії: онлайн-репутацію, а

також – зібрані цифрові дані та метрики, що демонструють рівень довіри аудиторії до організації. У роботі цифрова репутація визначається сукупністю уявлень і оцінок про організацію, які свідчать про рівень довіри до організації, сформованих на основі аналізу її діяльності та згадок у цифровому середовищі. В основі аналізу було сконцентровано увагу навколо корпоративної цифрової репутації брендів, тобто набору ментальних асоціацій, які утримує споживачі під час взаємодії з компанією в мережі. Головною перевагою позитивної цифрової репутації вважається її сприйняття як гаранта довіри, що підтверджується дослідженнями «Bright Local» та «TriveMyWay». Ключовими елементами цифрової репутації було визначено цифрову ідентифікацію, що сприяє до утворення брендом медіатизованого «Я», та цифровий слід, який компанія залишає після себе в мережі внаслідок активної публікації діяльності. Крім того, важливо було виокремити ряд комунікативних технологій цифрової репутації та крі, які вважаються базовими метриками для визначення рівня цифрової репутації компанії.

Феномен цифрової репутації було розглянуте на трьох рівнях соціологічного аналізу. На мікрорівні цифрова репутація була розглянута у теорії символічної взаємодії і постала продуктом соціальної взаємодії, тобто колективного осмислення та інтерпретацій символів, рівень і тональність якої видозмінюється у процесі взаємодії індивідів. За допомогою підходу соціального конструктивізму цифрова репутація була проаналізована на мезо та макро рівнях Бергером і Лукманом. Цифрова репутація в даному контексті вважається окремим інститутом, який формує власні стандарти та етичні норми, яких мають дотримуватись. Цифрова репутація тут проходить етапи легітимації та реифікації, тому у результаті виступає сталим соціальним фактом, який нібито не залежить від окремих взаємодій. Згідно соціологічного осмислення феномену теоретиком Бьонг Чул Ханом на макрорівні цифрова репутація за інформаційного режиму набуває особливого значення, адже вона відображає механізми, що формуються в епоху модернізованих технологій і вважаються панівними в умовах функціонування сучасного суспільства. Цифрова репутація у

поглядах науковця постає капіталом видимості, що визначає соціальну вагу бренду. Бажання бути видимим та отримувати позитивні реакції у вигляді лайків або відгуків стає пріоритетним, адже репутація в мережі стає головною оцінкою реалізації бренду.

Серед серйозних загроз, які впливають на цифрову репутацію компанії, виділяємо руйнівне та хаотичне явище кризи. У даному контексті важливу роль відіграють превентивні заходи антикризового менеджменту, серед яких були виділені три важливі елементи для проведення ефективного репутаційного антикризу: цифрову грамотність, цифрову етику та антикризові комунікації. Особливу увагу було сконцентровано навколо антикризових комунікацій, які можуть бути використані у побудові єдиної комунікативної стратегії, яка зможе забезпечити доречну реакцію на кризові обставини. Згідно теорії ситуаційної кризової комунікації (ТСКК) кризові ситуації поділяють залежно від рівня відповідальності компанії, який вона несе, а саме: навмисна, випадкова та за якої компанія сприймається, як жертва поточної ситуації. У контексті здійснення оперативної реакції на критичні обставини, були запропонований ряд базових антикризових стратегій залежно від визначеного типу кризи, а також – найпоширеніші проблеми, що працюють як передвісники кризи у контексті здійснення маневру компанією.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК З ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ

2.1. Способи управління цифровою репутацією компанії

Компанія може використовувати технології інтернет-середовища, керувати своїм цифровим слідом та управляти власною репутацією в мережі. «Бренди часто припускають, що вони володіють своїм іміджем. Але думка людей — це не те, чим ви можете володіти. Ви все одно можете вимірювати, аналізувати та працювати над цим, то чому б не зробити це?» – Юстина Дзіковська, керівник відділу маркетингу Brand24 [88].

Даний аспект є вкрай важливим, адже навіть якщо бренд є унікальним і пропонує якісні послуги, цього може бути недостатньо для створення престижного іміджу компанії без появи бренду на топових позиціях в онлайн-пошуку чи згадок його у медіа. Варто зазначити, що це пов'язано з алгоритмічною дискримінацією, яка є достатньо актуальною проблематикою у сучасному світі [87].

При цьому, головною перевагою цифрової репутації вважається той факт, що нею можна управляти та вимірювати її ефективність, використовуючи неймовірні можливості цифрового простору. Управління репутацією в інтернеті в цілому отримало назву - Online reputation management (ORM). Окрім того, існують ще два способи управління репутацією, але вони розроблені з метою вирішення проблем у конкретних напрямках. Search engine reputation management (SERM) займається питаннями стосовно оптимізації SEO, а Hidden marketing (HM) – «управління репутацією шляхом прихованих маркетингових впливів» [14]. У роботі для детальнішого огляду було обрано саме ORM, як основний напрям управління цифровою репутацією.

У першу чергу розглянемо в який спосіб компанії можуть здійснювати практики ORM за допомогою інструментів, розташованих на спеціалізованих цифрових платформах. Попередньо було з'ясовано, що репутація бренду базується на суспільному сприйнятті, яке безпосередньо впливає на майбутнє компанії. Крім того, стало відомо, що оцінка бренду в мережі може визначатись метриками одночасно з декількох комунікативних технологій цифрової репутації, адже аналіз крі у сукупності дає краще розуміння рівня цифрової репутації компанії. У даному питанні головними помічниками виступають інструменти управління цифрової репутації, які часто зібрані на професійних цифрових платформах. Їх використання у роботі з цифровою репутацією є дуже поширеною практикою за кордоном, адже вони автоматизують процес розрахунку важливих метрик і показників за допомогою вбудованого функціоналу та представленого набору інструментів. Як наслідок, процеси збору Big Data та здійснення необхідних розрахунків значно заощаджують час і підвищують рівень мобільності бренду, що позитивно впливає на репутацію компанії в мережі.

За приклад було обрано платформу «Brand24», завдяки її Seo-рейтингу та представленому модернізованому функціоналу. Платформа ORM презентувала власні послуги за допомогою розробленої стратегії управління цифровою репутацією компанії. «Brand 24» зазначає, що управління цифровою репутацією може бути здійснено за чотири кроки, які пропонуємо розглянути детальніше [88].

Першочергово бренду пропонується перевірити його поточну цифрову репутацію за здійснення моніторингу. Він надає можливість поглянути, наскільки уявлення іміджу бренду, як успішного та привабливого, співпадає із сприйняттям цільової аудиторії. Відстежуючи, що про бренд говорять у мережі, з'являється можливість вчасно врахувати всі коментарі та запровадити необхідні корективи. «Brand 24» пропонує проводити моніторинг цифрової репутації за допомогою використання таких інструментів, як аналіз настроїв та емоцій, перевірка емої, а також – пошук позитивних чи негативних згадок бренду відомими особами [88]. Усі зазначені інструменти додають компанії маневру для швидкої реакції на негативні

реакції аудиторії та медіа, а також – постають індикаторами для вияву проблем у прописаних стратегіях. До-речі, обрана платформа пропонує не малу кількість функцій із використанням AI-аналітики. Наприклад, за допомогою метрики «Детектор аномалій» організація може подивитись, який контент викликає негативні або позитивні емоції у цільової аудиторії та спрогнозувати майбутні події, спираючись на отримані дані [88].

Після того, як компанія запевнилась у поточному стані цифрової репутації, дуже важливо поступово запроваджувати профілактичні засоби для заповнення виявлених прогалин. На даному етапі ORM платформа звертає особливу увагу на вдосконалення практик з використання комунікативних технологій. До таких відносимо SEO-оптимізацію, співпраці з впливовими особами, якими можуть виступати блогери та бізнес-партнери та створення позитивного привабливого контенту, який стане до вподоби споживачу та зможе підкреслити цінності компанії у цифровому середовищі. Прикладом втілення заданої рекомендації може постати компанія «Ryanair» - найбільша в Європі ірландська авіакомпанія, яка втілює автентичність у своїх каналах комунікації. Бренд взяв активний курс на впровадження розважального контенту у своїх соціальних мережах [91]. Їх компанія дуже активна в Tik Tok, а їх відео набирають тисячі переглядів.

Загалом, «Brand 24» зазначає, що впровадження попередніх етапів дозволить якісно управляти цифровою репутацією компанії та швидко отримати перші результати. Наступні кроки запропоновані з метою поінформування аудиторії про корисні практики у контексті закріплення довготривалого позитивного результату внаслідок користування цифровою платформою. Тож, для ефективного керування цифровою репутацією бренду, передбачається здійснювати порівняльний аналіз порохованих метрик і показників час від часу з метою виокремлення тенденцій та відстеження прогресу. Врешті-решт, останній крок загальної стратегії ORM від «Brand 24» акцентує увагу на значущості здійснення постійного руху до вдосконалення цифрової репутації бренду. Рекомендації від експертів зауважують на демонстрації

позитивних відгуків, які залишають клієнти, за допомогою основних каналів комунікації, адже вони демонструють особистий досвід клієнта і формують образ бренду з позитивною цифровою репутацією. Підкреслюється необхідність до використання соціальних мереж, як провідного каналу комунікації з аудиторією, що допоможе бренду частіше потрапляти у число топових організацій і підтримувати трендові тенденції. Платформа рекомендує приділяти більше увагу автентичності, прозорості та стежити за трендами у медіа. Зазначені елементи допоможуть встановити міцні довірливі зв'язки з аудиторією в мережі, забезпечити себе статусом «престижу» та підвищити рівень лояльності клієнтів [88].

Вважаємо за потрібне продемонструвати реальний кейс, що відповідає зазначеним вимогам «Brand 24» і потрапляє до групи популярних впізнаваних компаній із позитивною цифровою репутацією. Мова йде про компанію «Nike», яка вирішила, що їх кросівки будуть крокувати у ногу з часом, тому зробив акцент на впровадженні сучасності у своїх кампаніях і взяв курс на активне залучення цифрових технологій. Цифрові технології, в даному випадку, допомагають бренду створювати приємну оку екосистему та застосовувати модернізовані комунікативні технології з метою персоналізації шляху клієнта [91]. Наприклад, компанія використала технологію AR для того, щоб клієнт зміг віртуально приміряти взуття перед здійсненням покупки. «Згідно з опитуванням Accenture у 2022 році, 71% споживачів віддають перевагу брендам, які пропонують досвід доповненої реальності, що свідчить про те, що використання «Nike» доповненої реальності добре відповідає очікуванням клієнтів» [64]. Розроблена віртуальна функція отримала назву «Nike Fit» і згодом стала доступна у форматі мобільного додатку, який є достатньо поширеним інструментом для реалізації комунікативних стратегій компанії. Завдяки впровадженню мобільних додатків, компанія створює відчуття приналежності аудиторії до їх ком'юніті [99]. До того ж, за допомогою здійснення цифрової фрагментації своєї діяльності, бренд має можливість систематизовано здійснювати зворотній зв'язок з клієнтами. Відомо, що компанія використовує інноваційні онлайн–

платформи з наявною максимальною кількістю інструментів, які допомагають здійснювати аналіз цифрової репутації бренду. Використання інновацій стає способом забезпечення лояльності клієнтів за рахунок створення досвіду з їх користування. До прикладу візьмемо магазини компанії «House of innovation», які мають дуже вибіркоче місцезнаходження, але створюють неймовірний досвід здійснення покупки [64]. Дані магазини мають наявний ряд вбудованих технологій надсучасного рівня, де примірочні йдуть у комплекті з «доповненою реальністю», а сам шопінг перетворюється на відвідування арт-музею. Лояльність аудиторії до бренду «Nike» також покращується завдяки тому, що компанія підтримує соціально-важливі теми та співпрацює з впливовими особами. Таким чином, споживач залишається задоволеним, а бренд отримує мотивацію для ще більшого розвитку та розробки більшої кількості інноваційних продуктів задля розширення каналів комунікацій зі своєю аудиторією.

Окремо варто виділити невід'ємний інструмент формування та управління брендом компанії, а саме – стратегічні моделі цифрової репутації бренду. Під час вимірювання репутації компанія повинна звернути увагу на велику кількість показників, які окремо не зможуть надати всебічного розуміння поточної ситуації. У даному контексті автоматизовані платформи надають можливість лише здійснювати моніторинг поточної цифрової репутації за допомогою окремих показників, а аналітичні моделі, як от RepTrak чи Customer sentiment analysis, збирають дані для прийняття майбутніх рішень компанії та демонструють оцінки аудиторії згідно виміряних цифрових метрик [89]. Під час формування позитивної цифрової репутації, важливу роль відіграють не тільки аналітичні та діагностичні інструменти, але й стратегічні моделі. Застосування стратегічних моделей є невід'ємним етапом під час управління репутацією компанії, адже вони задають координати збору інформації для проведення майбутніх розрахункових операцій. Вони несуть регулятивний характер і мають на меті попередити хаос шляхом впорядкування аналітичних метрик у першочергово відібрані крі. Тож організації надається можливість спланувати свої

кроки від етапу позиціонування бренду до взаємодії з аудиторією та утримання клієнтів.

Крім того, значною перевагою залучення стратегічних моделей є поетапна організація дій компанії та процесу її взаємодії за допомогою цифрових технологій з аудиторією. Так набагато зручніше визначити на якому конкретно етапі могли виникнути проблеми у процесі комунікації з клієнтами та передбачити їх появу у майбутньому. Наприклад, розширена версія AIDA, модель AISDALSLove має більшу кількість етапів, як от Search, Like/Dislike, Share and Love/Hate, які дозволяють глибше зануритись у розуміння того, як клієнти приймають рішення, як вони діють і яким чином це відображається на сприйнятті головних меседжів бренду [68]. Уявімо, що загальна кількість крі може спрацювати і це призведе до якісної презентації продукту, але на етапі share, коли клієнтам рекомендується поділитися своїм позитивним досвідом використання даного продукту, можуть виникнути проблеми, що не доведе кампанію до залучення більшої кількості прихильників бренду, а етап love не буде супроводжуватись передбачуваним ефектом. Тоді компанії буде набагато простіше звернути увагу та швидко відреагувати на негаразди, звертаючись до плану, який також буде корисним для презентації результатів керівництву та партнерам.

Стратегічні моделі можна поєднувати для побудови комплексної стратегії, яка буде брати до уваги різні сегменти цифрової репутації та покращувати взаємодію з аудиторією, а отже - і сприйняття бренду. Наприклад, на етапі створення позитивної репутації компанії у стратегії, запропонованої «Brand 24», платформа пропонує викладати не тільки інформативно-привабливий контент, який стосується безпосередньо діяльності та іміджу бренду, але й активно взаємодіяти зі своєю аудиторією. Даний аспект включає в себе шанобливе ставлення до клієнта та залучення елемента «довіри» у комунікації з клієнтами та майбутніми партнерами.

Модель PESO використовується саме для вдосконалення комунікаційної стратегії, адже має на меті організовувати роботу різних каналів комунікацій, якими користується бренд для взаємодії з аудиторією. Дана комунікаційна модель була

розроблена Джині Дітріх – генеральним директором і автором агентства «Spin Sucks» [55]. Модель PESO діє за принципом пазлу, де кожен із фрагментів представляє собою різний тип медіа із унікальним функціоналом, але всі вони мають одну задачу, що робить їх співпрацю набагато ефективнішою. Дана задача полягає у встановленні якісної комунікації бренду з його цільовою аудиторією в мережі та популяризації власних філософії та цінностей компанії з активним застосуванням цифрових технологій. Модель «PESO» залучає одразу чотири медіа канали і тому має актуальність під час кризової ситуації або негативної реакції аудиторії на дії бренду, завдяки наявній більшій кількості варіантів для реакції і часу для маневру.

Разом формують модель «PESO» платні, зароблені, спільні та власні медіа [98]. Платними (Paid) вважаються будь-які платні інструменти, які застосовуються для просування бренду в мережі. Вони швидко привертають увагу потенційних клієнтів і якісно представляють ключове повідомлення компанії до аудиторії, що часто висвітлюється за допомогою реклами у соціальних мережах або контекстної реклами. Зароблені (Earned) медіа постають у вигляді напрацьованого брендового капіталу, який формується за допомогою лайків, коментарів, а також – згадок про бренд в історіях чи постах. Спільні (Shared) медіа передбачають застосування функції репосту, тобто згадки бренду безпосередньо клієнтами або партнерами, що може містити різний вид контенту, зокрема – вірусний. Власні (Owned) медіа включають у себе всі комунікативні технології, що використовує компанія для спілкування з аудиторією. Управління даними медіа передбачає здійснення контролю за активністю у соціальних мережах і веб-сайті, а також- залучення інноваційних технологій з метою покращення взаємодії з клієнтами (Рис.2.1).

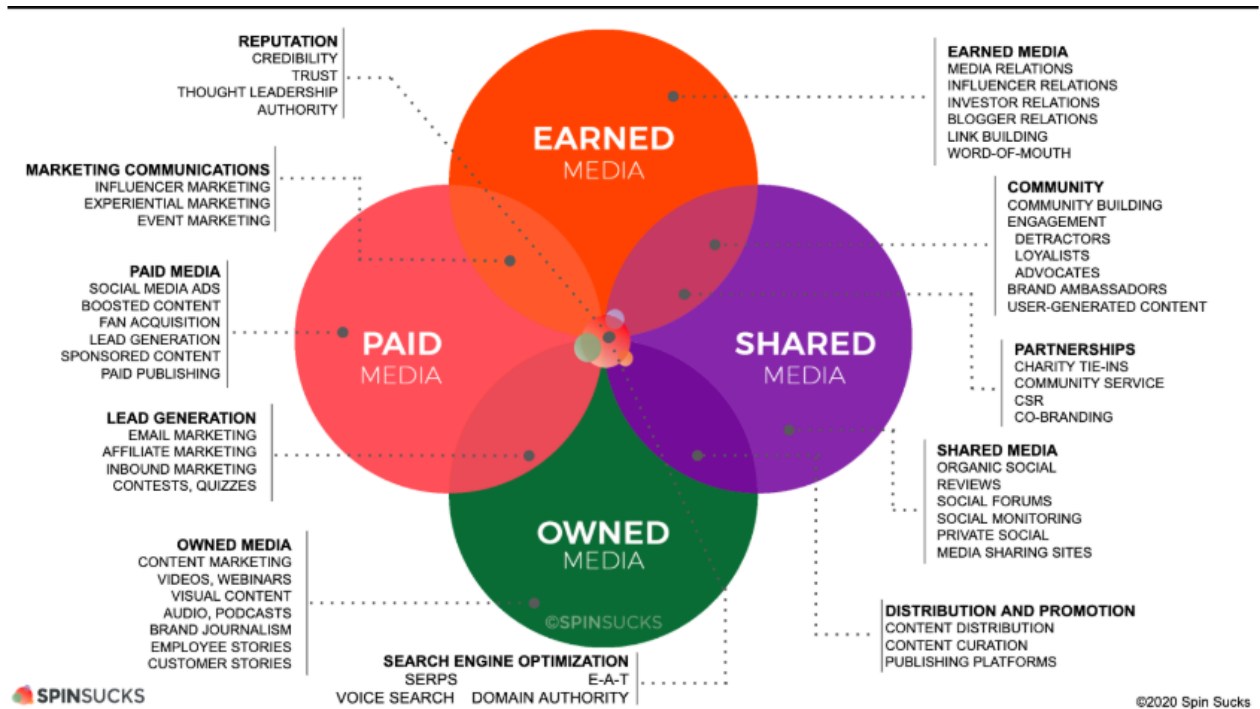


Рис. 2.1 Деталізована модель «PESO» з представленими каналами комунікацій до кожного типу медіа [98]

Крім того, стратегічні моделі можуть створювати єдину екосистему з управління брендом компанії, де кожен етап підтримує наступний і закладає фундамент для утворення позитивної міцної репутації компанії. Одним із прикладів постає чотириетапна модель PCDL, яка вдосконалює процеси, починаючи з етапу чіткого позиціонування бренду до побудови позитивної репутації та запровадження програм лояльності. Першочергово PCDL була створена Годесваром В. як модель управління брендом з використанням інструментів традиційного маркетингу [63]. Після того, як цифрові інструменти почали набирати популярність і займати велику роль у сфері бізнесу, модель не втратила свою актуальність і вдало пристосувалась до цифрового середовища. Процес адаптації супроводжувався інтеграцією цифрових технологій та інструментів на всіх чотирьох етапах управління брендом: від створення медіатизованого «Я» до моніторингу соціальних мереж та залучення платформ для управління цифровою репутацією. При цьому, цифрові трансформації та

модернізовані метрики не видозмінили першочергове призначення створеної моделі та зберегли структуру, що забезпечує бренд створенням якісної стратегії до управління власними іміджем та цифровою репутацією.

Стратегічна модель PCDL складається з наступних етапів [63]:

1. Позиціонування бренду (Positioning) – «Хто ми є». Чітке позиціонування є основою для організації подальшої діяльності бренду, адже такі елементи як місія, цінності та визначення цільової аудиторії є ключовими елементами для побудови якісного іміджу. На першому етапі бренд у необхідно чітко визначити як його сприймають у цифровому середовищі. Ключовими елементами даного етапу мають поставати довіра, ідентифікація бренду та ціннісна пропозиція, які можуть вимірюватися позиціями в рейтингах, а також згадками у медіа.

2. Комунікація брендового повідомлення (Communication). «Яким чином ми говоримо про себе». На другому етапі важливо зосередити увагу на тому, як бренд спілкується з аудиторією та доносить до клієнтів ключові меседжі. Зокрема, важливо визначити, які технології та канали комунікації для цього будуть використовуватись. Саме тут формується tone of voice, побудова візуальної ідентичності бренду та запроваджуються контент-стратегії для затримання уваги аудиторії, а не тільки її поінформування. Головними крі постають доступність, послідовність та чуйність, які можна простежувати за тональністю відгуків споживачів або переглядати залученість у соціальних мережах.

3. Реалізація брендової продуктивності (Delivery). «Як ми підтверджуємо наші слова діями?» Наступним етапом є визначення прозорості комунікації бренду з аудиторією, тобто виконання обіцянок компанією перед клієнтами. Вона може проявлятися в якості продукції, визначення рівня сервісу обслуговування, зручності взаємодії аудиторії з брендом. Якщо на даному етапі є проблеми, можуть виникати загрози до появи кризових ситуацій, адже репутація будується саме на досвіді клієнта. KPI: система показників бренду, яка може бути виміряна залежно від технологій, які

використовує компанія для взаємодії з аудиторією. Крім того, оцінюється рівень вподобань та ступінь залученості клієнтів.

4. Використання брендового капіталу (Leverage). «Як ми будуємо довгострокові відносини?» Завершальним етапом постає визначення того яким чином бренд використовує власну репутацію та позитивну тональність згадок на користь майбутньої перспективи компанії. Компанія має перетворити довіру та задоволення клієнтів на свою конкурентну перевагу, застосовуючи відповідні технології та інструменти для посилення ефекту від взаємодії з брендом. Для цього залучають амбасадорів, шанують репости аудиторії, влаштовують розіграші, підтримують соціальні ініціативи і т.д. У даному випадку, лояльність можна розглядати як стабільне джерело підтримки бізнесу та його іміджу, а також – поставати елементом залучення нової аудиторії. Головні крі: оцінка привабливості, розвиток та інвестиції в бренд, а метриками можуть постати кількість позитивного контенту від клієнтів (UGC) та Referral Rate – нові клієнти, які прийшли за рекомендацією.

2.2. Аналіз практик формування цифрової репутації

Аналізуючи теоретичні особливості феномену цифрової репутації, важливо дослідити наявний досвід його формування на прикладі діяльності конкретних компаній. Вважаємо доцільним почати огляд саме закордонних кейсів, адже відомі світові бренди першими зіштовхнулися з викликами глобальних цифрових трансформацій. У результаті, закордонні компанії були здатні розробити стратегії і практики, що згодом стали орієнтиром для багатьох організацій і започаткували провідні тенденції на ринку.

Компанія «Apple» є яскравим прикладом успішного формування цифрової репутації та постає компанією, яка займає перші позиції на ринку протягом багатьох років. Досконала цифрова репутація Apple сформувалася не випадково, вона роками будувалася за допомогою постійних напрацювань у розробці ефективних стратегій та

їх системного впровадження у діяльність компанії. Apple вдалося перетворити звичайну технологічну компанію на ікону стилю, інноваційного лідера та майстра у комунікаціях з клієнтом. Зокрема, саме Apple є тим брендом, який запроваджує революційні звершення у технічній сфері та задає тренди на ринку. Пропонуємо розглянути ряд стратегій, які допомогли Apple стати прикладом для наслідування та сформувати успішну цифрову репутацію, дотримуючись поетапності стратегічної моделі PCDL.

Розпочнемо з етапу створення унікальної цифрової ідентифікації, адже Apple не єдиний бренд, який займається технічною продукцією, але він вирізняється з-поміж інших. Компанія має впізнаваний цілісний образ, який створює кожна деталь: від логотипу до стилю презентацій і ведення сторінки у соціальних мережах. Apple знається на своїх сильних сторонах і часто демонструє їх у своїх кампаніях, але робить це послідовно, формуючи таким чином міцну цифрову ідентичність із провідними характеристиками. Варто зауважити, що станом на 2025 рік компанія вже чотири роки поспіль займає перше місце у рейтингу 100 найцінніших брендів світу у світі від Kantar, який демонструє наскільки значущими, відмінними та помітними є бренди для споживачів [75].

Невід'ємною складовою позиціонування бренду постають такі провідні характеристики як якість, простота, інноваційність та надійність. Хоча така характеристика як якість вважається базовою, вона є важливою цінністю, якої варто дотримуватись у контексті побудови будь-якого бізнесу. Компанія відома своєю увагою до деталей, яка проявляється у довершеному функціоналі, естетичному мінімалістичному дизайні та креативному контенті, що переважає на цифрових платформах «Apple». Під час користування продукцією бренду, споживачам обіцяється простота, адже Apple – це цілісний світ технологій, який пропонує користувачу жити легко, пов'язуючи між собою пристрої, та отримувати від цього задоволення. Наприклад, користувач може використовувати свій Apple ID для доступу до всіх технічних пристроїв Apple, що простіше, ніж мати з десяток різних

ідентифікаторів. Така синхронізація продукції Apple дозволяє клієнту почати роботу на MacBook, а завершити її на iPad, що підвищує загальне враження людини від користування продукцією за рахунок оптимізації та автоматизації багатьох процесів. Продукцію Apple купують не тільки завдяки таким провідним характеристикам як якісна камера або велика оперативна пам'ять, але й тому, що бренд задає тенденції на ринку, надаючи пріоритетності інноваційності. Компанія позиціонує себе як революціонер і не чекає на запити від аудиторії, а пропонує їй щось нове до того як клієнти про це напишуть у коментарях. «Не можна просто запитати клієнтів, чого вони хочуть, а потім намагатися їм це запропонувати. До того часу, як ви це зробите, вони захочуть чогось нового», - Стів Джобс, співзасновник Apple [53].

Технологічні прориви передбачають можливу появу неочікуваних багів або проблем, що не були виявлені під час тестування продукції, хоча вже вийшли у продаж. Apple заявляє про себе, як про надійний бренд, що визнає свої помилки, тому використовує елемент прозорості під час здійснення комунікацій з клієнтами, а також – швидко вирішує нагальні проблеми.

Другим етапом стратегії постає забезпечення емоційної залученості споживача. Встановлення міцного емоційного зв'язку з клієнтом є невід'ємною складовою іміджу та репутації Apple. Важливо приділити увагу тому, які саме компанія використовує комунікативні технології для того, щоб забезпечити ефективну комунікацію з клієнтом та якісно відобразити філософію бренду. Apple продає не продукт, він продає досвід, що компанії вдається за допомогою потужних рекламних кампаній. Найпопулярнішою вважається «Think Different», яка ще у 1997 році тотально трансформувала позиції Apple на ринку, врятувавши його від кризи, та постала найкращим прикладом емоційного брендингу в історії реклами. Ключовим елементом кампанії постає короткий відеоролик «Here's to the Crazy Ones», у якому з'являються архівні кадри таких видатних постатей, як Альберт Ейнштейн, Махатма Ганді, Пабло Пікассо і т.д. Зазначені фігури представлені як символи новаторства, до яких вирішив приєднатися й Apple і розпочати нову еру у світі технологій. «Бо ті, хто достатньо божевільні, щоб

думати, що вони можуть змінити світ — це ті, хто його змінює» [46]. Кампанія ширилася телебаченням, друкованими мас-медіа, а слоган «Think Different» закріпився за компанією Apple і постав провідною айдентикою бренду. Це неймовірно вплинуло на формування беззаперечної репутації Apple, яка підтримується аж до сьогодні, завдяки переосмисленню ідентичності бренду, встановлення міцного емоційного зв'язку з аудиторією та запровадженню нових комунікативних стратегій у діяльність компанії.

Елегантний, інноваційний і водночас простий дизайн спостерігається не тільки у фізичних продуктів бренду, але й зберігається під час формування іміджу компанії в соціальних мережах, що забезпечує цілісність бренду. Apple використовує Instagram, Twitter, Tik Tok і навіть You Tube, де компанія пише свою історію за допомогою креативного та інформаційного контенту.

Apple має дуже потужний веб-сайт, де розміщені матеріали, що зацікавлять майбутніх партнерів, потенційного клієнта, стажера або студента. На сайті компанії розміщений блог, де часто публікуються новини від Apple, деталі майбутніх розробок та надається місце для написання наративів стосовно актуальних подій у світі. При цьому, компанія активно залучає якісні фото, відео та текстові матеріали на власних веб-платформах, завдяки яким краще встановлюється ідентифікація компанії. Наприклад, сторінка веб-сайту з пропозиціями про пошук співробітників починається зі слогану «Join us. Be you», яка поступово замінюється анімаціями, короткими відеороликами, зображеннями, відгуками та висвітленням досягнень як інших працівників Apple, так і безпосередньо компанії [51].

За допомогою ряду створених додатків, Apple може запропонувати якісну альтернативу сайтам, де користувач може переглянути кіно, послухати музику та подкасти, почитати книжку і т.д. Зручна екосистема створюється під час розробки різної категорії товарів, але й має місце під час користування технікою яблука, що підтверджує філософію Apple, яка пропонує виходити за рамки запропонованого. Apple може не брати безпосередньої участі у виданні книг або мати окремий акаунт

для подкастів, бренд створює сцену для зручного розміщення цих товарів на єдиному пристрої та окремому застосунку. Незважаючи на це, Apple вкотре підтверджує свою репутацію революціонера та інноваційного лідера, тому активно запроваджує свою продукцію на власних платформах. Відомо, що у березні 2019 року Apple TV+ стала першою студією потокового сервісу, яка отримала «Оскар» за найкращий фільм за свою кінокартину «CODA». Це свідчить про те, що Apple пропонує не тільки платформу для переглядів, але також розвивається в інших сферах, наприклад кіноіндустрія, що підвищує довіру до додатку та розширює межі сприйняття бренду в цілому [75].

Важливим етапом під час побудови позитивної цифрової репутації вважається клієнтоорієнтованість. Довіра до компанії закріплюється за допомогою забезпечення високого рівня обслуговування та активної взаємодії зі споживачем. Мільйони споживачів обирають Apple, тому що бренд позиціонує себе як надійний і може забезпечити високий рівень кібербезпеки. Це важливо, адже у цифровому світі з поширенням кібер злочинності, особлива увага приділяється саме безпечному досвіду користування технічними пристроями. Apple має власне програмне забезпечення і здатен постійно покращувати систему безпеки своїх пристроїв, випускаючи оновлення, які автоматично встановлюються на пристрій, при цьому сповіщаючи про це клієнта. Даний механізм захищає від потенційних загроз, які можуть мати руйнівний масовий характер, як-от вірус Wanna Cry у 2017 році, та здатен одночасно оптимізувати процес використання продукту [9]. Клієнти знають, що вони отримують задоволення від купівлі продукції не один раз, а їх покупка слугує радше довготривалою інвестицією до отримання більшої кількості задовольень. Смартфони Apple представили на власній техніці такі варіанти швидкого, але безпечного входу до пристрою як Face ID, Touch ID або Apple Pay для зручної оплати. До-речі, Apple не була компанією, яка створила надані технології, але вона першою продемонструвала, як їх застосувати, аби вони перетворилися на інтуїтивно зручні функції для споживача і отримали масову прихильність. На веб-сайті Apple розміщена окрема сторінка

Privacy, де споживачу надається інформація про шляхи забезпечення організацією приватності та конфіденційності даних клієнта [85].

Крім того, Apple постійно здійснюють моніторинг відгуків і настроїв клієнтів за допомогою інноваційних платформ і не приховують, що інвестують у дані технології частину грошових надходжень. Компанія має для цього окрему команду, що не є дивним, адже користувачі Apple завжди почуваються особливими: компанія проводить опитування щодо вподобань клієнта, встановлює автоматичні оновлення та створює унікальні застосунки, які йдуть подарунком до нового пристрою.

Компанія пропонує покупцям гарантію на один рік, яка дозволяє безкоштовно відремонтувати негаразди, що могли виникнути після здійснення покупки у магазинах Apple, які розташовані майже по всьому світу, що забезпечує створення ефекту присутності. Споживачі готові переплатити гроші не стільки за якісну продукцію, як за чуйне ставлення та надзвичайне обслуговування. Зокрема, Apple залучає різноманітні веб-портали з метою надання відповідей на питання, які хвилюють користувачів. Бренд розмістив підтримку Apple Support на своєму веб-сайті, розробив окремий додаток і навіть канал на платформі YouTube, де користувачі можуть переглянути різноманітні tutorіали та лайфхаки з користування продукцією. Крім того, бренд практикує формат підписок, у даному випадку такою постає Apple Care +, де клієнт за необхідності може отримати необмежений ремонт для захисту від випадкових пошкоджень, цілодобовий пріоритетний доступ до експертів Apple та багато іншого. Як стверджує генеральний директор Apple Тім Кук: «Ми робимо правильні речі, навіть коли це нелегко» [53].

Інклюзивність постає однією з головних цінностей компанії Apple. Згідно інформації, яка надається на веб-сайті, компанія забезпечує рівну оплату для всіх працівників, а також розробляє спеціальних функціонал на всіх своїх пристроях для того, щоб кожен клієнт мав можливість отримати приємний досвід від користування технікою Apple. На офіційному веб-сайті компанії можна також знайти новини, які стосується теми інклюзії та діяльність Apple у цьому напрямку [65].

Позитивна репутація Apple формується не тільки за рахунок сприятливих оцінок клієнтів, але також завдяки надійним зв'язкам з провідними мас-медіа та популярними інфлюенсерами. Компанія орієнтована на своїх клієнтів, тож підтримує цінності, які є важливими для сучасного суспільства, саме тому Apple бере участь і запроваджує соціальні ініціативи, які направлені на вирішення актуальних глобальних і локальних проблем.

За допомогою включення послідовності у свої комунікативні стратегії, «Apple» залучає нових клієнтів і підтримує міцність зв'язку з уже наявними користувачами продукції компанії. Бренд знає як привернути увагу публіки та підігріти інтерес до нового продукту, у цьому їй допомагають встановлені зв'язки з популярними медіа. Компанія ретельно підбирає лідерів думок, відомих особистостей та медіа з метою представлення власної продукції. Саме за допомогою мас-медіа Apple досягає майстерності у послідовному представленні власної продукції та стратегічному використанні жанрів анонсів і чуток. Узгодженість бренду підтримується на кожному інформаційному каналі, що є великою перевагою у світі технологій із неймовірною кількістю інформації. Усе продумано до деталей: навіть якщо користувач не додивився рекламний ролик до кінця або не прочитав повністю статтю про вихід нового продукту в інших медіа, споживач запам'ятає необхідну інформацію і буде розуміти, що вона стосується саме бренду «Apple» за допомогою символічних узгоджень бренду, як-от позначка яблука або зовнішній вигляд пристрою, який вирізняється своїми мінімалістичним дизайном і різноманіттям кольорів. Наприклад, серед останніх відеороликів презентації продукту «iPhone 16», з'явилися такі відомі особистості, як музичний виконавець The Weeknd та актор Педро Паскаль, які вважаються популярними персонами у багатьох медіа.

Apple також вважає за потрібне демонструвати на своїх цифрових платформах особистий досвід клієнтів і працівників компанії, наголошуючи, що першочергово Apple – це про магічну кооперацію людей, які разом створюють продукт і тих, хто його споживає. На своїй сторінці Instagram останнім часом Apple розміщують фото та відео

клієнтів із залученням хештегів #ShotonIphone, а на YouTube каналі з такою назвою можна знайти створені міні відеоролики, відзняті на нову модель телефону, дата виходу якого запланована найближчим часом [95]. Цікаво, але Apple не постить надто великих за тривалістю відео-матеріалів, якщо це не стосується презентації нової продукції.

Підтримка соціальних ініціатив є невід’ємною складовою діяльності компанії. Організація надає учням і викладачам здійснювати прогреси у навчальній сфері, намагається забезпечити расову рівність і запроваджує безпечне, а також - шанобливе середовище для роботи в компанії. До того ж, Apple підтримує ініціативи, які стосуються екології і нещодавно розробили план Apple 2030, який має на меті захистити нашу планету, зменшуючи вуглецеві викиди до нуля [61]. Найцікавіше, що споживачі відчують ніби вони стають частиною даних ініціатив, адже компанія використовує дані тематики як провідні під час представлення нової продукції. Соціальні ініціативи візуально представлені у відео-роликах і фотокартках, що демонструють покращений функціонал, підготовленої до випуску, сенсаційної моделі. Зокрема, всі новини з-приводу покращення світу розміщуються на веб-сайті компанії, де представлені звіти з конкретними витратами та покроковий план у досягненні цілей. Підтримка компанією соціальних ініціатив робить її продукцію привабливішою, а саму діяльність компанії особливою, як і клієнта, що користується технікою від Apple.

2.3. Використання технологій побудови цифрової репутації українськими компаніями

Пропонуємо розглянути приклади формування цифрової репутації на досвіді українських компаній, які займаються доставкою і перевезеннями посилок, а саме – Нова Пошта та Укрпошта. Даний вибір обґрунтований тим, що діяльність поштових служб постала провідною з початку введення воєнного стану в Україні. Це не тільки

підвищує соціальну значущість брендів, але безпосередньо впливає на їх цифрову репутацію через високі загальні очікування. Компанії несуть відповідальність за впровадження актуальних ініціатив, розробку корисних продуктів і дотримання стандартів якості під час перевезень посилок українців. Незважаючи на зовнішні труднощі, обрані українські організації успішно адаптувалися до цифрових трансформацій, які постають невід'ємною частиною сучасної епохи, і активно впроваджують цифрові технології до зовнішніх та внутрішніх процесів функціонування бізнесу. Спираючись на успішні практики та стратегії світового лідера Apple, проаналізуємо в який спосіб українські провідні поштові компанії використовують комунікативні технології формування цифрової репутації, дотримуючись обраної попередньо структури моделі PCDL.

Вважаємо за потрібне на початку надати трошки вступної інформації про історії розвитку брендів до сьогодення, зокрема їх досягнення. Нова пошта була заснована у 2001 році В'ячеславом Клімовим та Володимиром Поперешнюком і починала свій шлях як звичайний сервіс доставки. Першочерговою метою підприємства було забезпечити швидку й надійну доставку документів і вантажів між містами України, але починаючи з 2007 року компанія розпочала етап динамічного розвитку і вже у 2010 році вийшла у лідери на ринку експрес-доставки в Україні, якою вважається і сьогодні [27]. Згідно інформації, зазначеної на веб-сайті Нової пошти, компанія доставляє 1,5 млн + посилок та вантажів щодня, а середній час доставки між містами сягає 24 години і це лише в Україні [27]. З 2014 року компанія вирішила підкорювати європейський ринок, відкривши своє перше відділення в Молдові, а станом на квітень 2025 року Нова Пошта має аж 135 відкритих відділень у Європі [27]. Нова пошта зараз - це приватна логістична компанія та lovemark українського суспільства, досягнення якої часто відмічаються в мас-медіа [27].

На відміну від Нової пошти, історія Укрпошти сягає прадавніх часів Київської Русі, але як національний поштовий оператор України вона постала у 1994 році. Укрпошта є державним підприємством і, на жаль, довгий час перебувала у періоді

стагнації через повільне обслуговування, застарілу інфраструктуру та традиційне надання послуг. У порівнянні зі стрімким розвитком таких логістичних компаній як Нова Пошта, державна організація швидко втрачала провідні позиції на ринку. Однак у 2016 році Укрпошта зазнала значної трансформації із запровадженням цифрових технологій та досвіду з управління бізнесом нового гендиректора Ігоря Смілянського [16]. Укрпошта досі залишається єдиним оператором, що працює по всій території України, забезпечивши послугами доставки навіть села з невеликою кількістю мешканців. Незважаючи на малу прибутковість в деяких районах України, державне підприємство розширює кордони і робить можливим здійснення доставки за кордон.

Огляд формування цифрової ідентифікації українських служб доставки пропонуємо почати з Нової Пошти. Компанія має унікальну стилістику та впізнаваний логотип, які супроводжуються провідним червоним кольором. Серед цінностей, що виділяє безпосередньо бренд, постають клієнти, працівники та технології, які разом формують уявлення про ефективність роботи компанії [35]. Особлива увага приділяється елементу зручності, яка здатна забезпечити приємний досвід від взаємодії з компанією. Завдяки інвестиціям в автоматизацію процесів, Нова Пошта може гарантувати клієнтам і партнерам вчасну доставку. До того ж, крім 13 тисяч звичайних відділень, 110 депо і терміналів по Україні, компанія має 24 тис. поштоматів, які значно спрощують процес отримання посилок і зменшують витрачений час на черги [27]. Розвинута інтернаціональність відіграє велику роль у діяльності компанії. Здійснення переправлень за кордон також значно оптимізувався за рахунок відкриття більшої кількості власних філіалів Нової пошти у ЄС, а також доставки Supernova Airlines, яка з 2023 року почала здійснювати комерційні рейси. До того ж, під час війни авіакомпанія Нової пошти постала першою і поки що залишається єдиною з поштових служб України, яка отримала сертифікат експлуатанта [27]. Таким чином, українці, яким довелося емігрувати до інших країн світу через початок повномасштабного вторгнення у 2022 році, отримали можливість зручно та легко відправляти необхідні матеріали завдяки активній експансії ринку ЄС Новою

Поштою. Крім того, компанія відома високим рівнем корпоративної культури і вважає своїм обов'язком зацікавити працівника у його роботі, забезпечивши людину високою заробітною платою, сприятливими умовами та можливістю реалізувати себе. Нова Пошта розуміє, що якість і швидкість відправлення посилки буде в першу чергу залежати від роботи персоналу та дотримання необхідної дисципліни, тому звертає увагу на впровадження потужної корпоративної культури. Інноваційні технології постають однією з ланок цінностей, про які зазначає компанія, адже Нова Пошта намагається якомога ефективніше організувати процес роботи, автоматизуючи більшість процесів на складах, а також – покращувати якість у сфері обслуговування. Нова Пошта позиціонує себе як «Доставка майбутнього» і заявляє про себе, як лідера з експрес-доставки в Україні. Для компанії даний статус означає не стільки першість у рейтингах, скільки затвердження себе у ролі революціонера, який готовий задавати тренди і брати відповідальність за свою діяльність. Колись компанія лише своєю появою на ринку зробила з послуги експрес-доставки окремий напрямок для розвитку бізнесу, а зараз Нова Пошта вражає клієнтів і партнерів іншими зверненнями, презентуючи ряд цифрових технологій у сфері відправки та отримання посилок. Такі успіхи компанії пов'язані з інвестиціями Нової пошти у цифрові інструменти та створенням у 2021 році окремої ІТ-компанії – Nova Digital, яку формує неймовірна команда спеціалістів, що створює застосунки, довершує функціонал уже запроваджених ініціатив і працює над новими розробками [77].

Історія формування цифрової ідентичності Укрпошти відрізняється через те, що організація досі намагається відновити свою репутацію як компетентної поштової служби через втрату авторитету протягом достатньо довгого періоду існування. Насправді, прописуючи свої цілі та цінності, підприємство не приховує, що мало проблеми у минулому, особливо під час організації власної діяльності. Однак уже зараз на цифрових каналах Укрпошта запевняє, що вона тримає курс на покращення свого іміджу та репутації [77].

Укрпошта позиціонує себе не лише як окрему логістичну компанію, а як національного революціонера, що виконує соціально важливу функцію. Підприємство працює на користь державі – об'єднує міста й села, забезпечуючи базові поштові послуги навіть у найвіддаленіших куточках України. Дана позиція закладена у місії та візії підприємства і активно просувається брендом у публічному просторі. Укрпошта хоч і представляє себе як державну пошту, але намагається міксувати сучасні та традиційні підходи під час здійснення своєї діяльності. Укрпошта визнає, що зміни-це необхідність, саме тому компанія активно оновлює автопарк, відкриває нові відділення, а також – бере курс на впровадження цифрової трансформації у більшість процесів функціонування підприємства. Укрпошта впроваджує онлайн-сервіси для комунікації з аудиторією та реклами своїх послуг, розвиває e-commerce напрям і надає API для бізнесу, а також намагається встановити вигідні надійні партнерства з метою залучення коштів для розвитку державного підприємства та вирішення актуальних проблем українського суспільства. Це дозволяє покращити цифрову репутацію Укрпошти та залучитись підтримкою в аудиторії та поважних осіб. Укрпошта зберігає простоту, як провідну характеристику компанії: логотип бренду постає у вигляді сучасної інтерпретації класичного поштового образу – стилізований жовтий поштовий ріжок, що легко запам'ятовується. До-речі, саме жовтий колір і лаконічний дизайн підтримуються як провідна частина образу на всіх каналах комунікації, що сприяє пізнаваності бренду у цифровому середовищі. Компанія акцентує увагу на згуртованості, як базової риси, що притаманна корпоративній культурі Укрпошти. Такий підхід є важливим, адже штат робітників підприємства є різноманітним: від листонош до операторів відділень і IT-спеціалістів.

На даний момент, соціальна відповідальність постає невід'ємною складовою компаній України, Укрпошта та Нова Пошта не виняток. Провідні служби доставки позиціонують себе як бренди, що активно допомагають державі і постійно залучені до актуальних ініціатив. Наприклад, ще у 2014 році Нова Пошта створила соціальний

проект, під назвою «Гуманітарна пошта України», який з кінця лютого 2022 року почав працювати як окремий гуманітарний напрямок компанії [33].

Для забезпечення емоційної залученості споживача, Нова пошта та Укрпошта використовують такі комунікативні технології, як веб-сайти, соціальні мережі та додатки. Веб-сайт Нової Пошти виступає потужною інформаційною платформою, де користувач можна дізнатися про досягнення компанії, її діяльність і доступні послуги: від подробиць щодо стандартної доставки до здійснення міжнародних відправлень.

Веб-технологія виконує роль інформаційного провідника щодо роботи служби доставки та вирізняється великою кількістю інформативних матеріалів: туторіалів із залученням інфографік, медіатизовані покрокові інструкції, перелік необхідних документів і фотоілюстрацій, що допомагають клієнтам швидко зорієнтуватися під час пошуку відповідей на питання. Крім того, на веб-сайті можна знайти новини компанії, які постійно оновлюються, та анонси майбутніх івентів, що створює для глядача ефект присутності у житті бренду. Варто зауважити, що сайт Нової Пошти відзначається зручною структурою та логічною навігацією: попри велику кількість інформації, матеріали систематизовані та подані зрозумілою для споживача мовою. Веб-сайт підтримує англійську та українську мови, а також пропонує альтернативну оновлену beta-версію, яка наразі виступає на етапі тестування, тож користувач може обрати між нею та основною версією сайту. Гуманітарна Нова Пошта має окремий веб-сайт, який висвітлює діяльність проекту, його філософію, історію та ключові події. Будь-яка бізнес-організація або звичайний користувач може переглянути наявні програми Гуманітарної пошти, які включають в себе постійне партнерство, разову допомогу, фрахтові перевезення та соціальні проекти. Крім того, зручності додають інтуїтивно розташовані текстові та медіа елементи, які подаються у вигляді пам'яток, правил приєднання до програми гуманітарної пошти та анімацій.

Веб-сайт Укрпошти також вважається центральною платформою взаємодії зі споживачем і водночас ефективним інструментом для залучення майбутніх партнерів. Тут можна ознайомитись із загальною інформацією про розвиток Укрпошти, почитати

новини компанії, дізнатися інформацію про поштові та фінансові послуги, а також – знайти інформацію про вакантні місця та переваги роботи на підприємстві. Веб-сайт містить вбудовану інтерактивну мапу для пошуку поштових відділень, а також інфографіки з покроковими інструкціями щодо оформлення відправлень у мобільному застосунку. Як уже зазначалося, Укрпошта активно намагається усучаснювати шляхи комунікації зі споживачем та модернізувати демонстрацію власних послуг, тож на веб-сайті можна здійснити передплату на періодичні друковані видання, а також – придбати мерч або поштові марки у розділі «Postmarket» [83]. Окремий розділ «Благодійність» дає змогу споживачам задонатити на підтримку ЗСУ, допомогу безпритульним тваринам і потреби освітніх закладів, а також переглянути досягнення Укрпошти у благодійних зборах, що сприяють до наближення перемоги України [34].

Однак, на відміну від сайту Нової Пошти, дана комунікативна технологія під керівництвом Укрпошти має низку суттєвих недоліків. На офіційному сайті підприємства переважає текстовий формат подання інформації та численні табличні матеріали з тарифами, які необхідно завантажувати окремо у форматі PDF [37]. Візуального та інтерактивного контенту було виявлено мінімум, адже відео-матеріали практично відсутні. Замість інтегрованих відео Укрпошта використовує гіперпосилання на свій YouTube-канал. З одного боку, це зручно, бо користувач не витрачає час на самостійний пошук потрібного відео, а компанія водночас стимулює переходи на інший комунікаційний канал, розширюючи охоплення аудиторії. Хоча, з іншого боку, така система все ж додає зайвих дій користувачу й перешкоджає отриманню цілісного досвіду взаємодії безпосередньо на веб-платформі. Це, у свою чергу, суперечить принципу простоти, який був задекларований Укрпоштою як одна з провідних характеристик позиціонування бренду. Окрему увагу варто звернути на структуру веб-сайту, яка створює відчуття дисонансу та неузгодженості. По-перше, головне меню (розташоване зверху або зліва сторінки) часто не збігається з деталізованим меню внизу сайту — іноді розділи мають ідентичне наповнення, але різні назви, що ускладнює навігацію. Такі невідповідності збільшують час на пошук

потрібної інформації та негативно впливають на користувацький досвід, що погіршує емоційне сприйняття компанії. Крім того, на сторінках сайту інформація подається фрагментарно та за відсутності чіткої логіки. Незалежно від теми сторінки, користувачу пропонуються кнопки-посилання на інші розділи сайту, які часто не мають тематичного зв'язку з основним контентом. Додатково, не всі сторінки з меню є активними, що створює враження технічної неопрацьованості. Таким чином, державному підприємству доцільно переглянути медійне наповнення веб-сайту та структуру подачі інформації. Навіть за умови початкової емоційної залученості користувача, неефективна структура і надлишок текстового контенту знижують рівень довіри та скорочують тривалість позитивного контакту з брендом.

Нова Пошта та Укрпошта мають ряд пропозицій з реалізації рекламних кампаній, залучаючи при цьому потужні цифрові технології та інноваційні інструменти. Обидві компанії власноруч завантажують короткі ролики на платформі You Tube з метою поінформування аудиторії про нові послуги, а також - пропонують послуги з рекламних інтеграцій партнерам і зацікавленим бізнесам. Наприклад, Нова Пошта пропонує розміщення банерної реклами на цифрових платформах компанії, трансляцію відеороликів на пристроях у відділенні та ряд пропозицій стосовно друкованої реклами. Укрпошта здійснює рекламу на тему соціальних ініціатив, брендів та їх послуг за допомогою візуальних медіа та влучних наративів. Наприклад, з #захочеш і будеш можна переглянути серію яскравих постів, де розповідається про діяльність українського бізнесу, його шлях з початку повномасштабного вторгнення і найголовніше – принципи, які не дають бренду зупинитися і дарують запал для досягнення цілей. Активно рекламуються й проекти та збори за участі Укрпошти, з якими поштова служба знайомить свою аудиторію та надає їй можливість приєднатися до соціальних ініціатив.

Нова Пошта активно залучає соціальні мережі для встановлення міцного зв'язку зі своєю аудиторією. Компанія має акаунти в Tik Tok, Instagram, Telegram-каналах, Viber-чат, Twitter та LinkedIn. Загалом, контент Нової Пошти є досить актуальним,

якісним, трендовим і дійсно підтверджує наративи про міцну корпоративну культуру, адже більшість відео у Тік-Тоці та Instagram створено за участі працівників Нової пошти. Контент можна розподілити на наступні групи: лайфхаки з користування технологічними продуктами та представленими послугами служби доставки, трендові медіа, меми задля привернення уваги глядача та поінформування про нові послуги. Крім того, Нова Пошта вміє привабливо представити українські бізнеси та апелювати до підтримки державних свят, поєднуючи це з символікою компанії. У своїх соціальних мережах компанія надає інформацію про збори для ЗСУ, важливі події в країні та ініціативи на головній та Гуманітарній сторінках нової пошти в Instagram та Telegram. Компанія застосовує неймовірну кількість анімації, спецефектів і різних застосунків для монтажу відео з метою якісної подачі свого мерчу та попередньо-зазначеної інформації у соціальних мережах. Зручним є те, що у своїх соціальних мережах компанія закріплює в актуальних важливу інформацію у вигляді фото- відео матеріалів, які залишаються у полі зору аудиторії. До того ж, бренд регулярно постить нові матеріали у стрічку та щоденно додає матеріали у форматі історій, підтримуючи активність у медіа. На платформі YouTube компанія виставляє якісний, інформативний і розважальний контент, який часто розбавляється рекламними кампаніями. Варто зауважити, що в рамках проекту Гуманітарної Нової Пошти компанія має подкаст «Варті», який розміщується на платформах Apple Podcasts та Spotify, а також – у відео-форматі на YouTube [22]. «Варті» – це перший CSR-подкаст від «Гуманітарної Нової пошти», присвячений українським волонтерам, благодійним фондам та громадським організаціям. Він є продовженням щорічної відзнаки «Варті», якою компанія вшановує тих, хто робить вагомий внесок у підтримку суспільства та фронту. Цей проєкт створено для того, щоб надати волонтерам майданчик для обміну досвідом, обговорення актуальних проблем і пошуку спільних рішень разом із бізнесом. Гостями даної ініціативи вже постали Тарас Чмут (фонд «Повернись живим»), Еліна Світоліна (Svitolina Foundation), Миколай Серга («Культурний десант»), Ксенія Драганюк (ГО «Землячки»), Леся Литвинова (БФ «Свої») та інші.

Комунікація Укрпошти з аудиторією відбувається переважно у соціальних мережах, як головного інформаційного каналу компанії. Серед цифрових платформ, які використовує Укрпошта основними медіа постають Twitter, Facebook, Viber, Telegram, Linkedin, Tik Tok та YouTube. Компанія публікує якісний контент із залученням різного формату медіа: фото, відео, tutorіали та анімаційні матеріали. Учасниками таких матеріалів часто постають працівники Укрпошти, які перетворюються на повноцінних персонажів контенту служби доставки і прив'язують до себе увагу аудиторії. У просторі You Tube бренд має ряд відібраних плейлістів залежно від матеріалу, розміщеного на цифровій платформі. Такими постають відео інструкції, рекламні ролики та лекції з освітньої бізнес-школи Укрпошти «E-export.school».

Значні переваги бренду надає використання жанру ситуативного маркетингу у комунікативних стратегіях для забезпечення швидкої та доречної реакції на актуальні події, надаючи Укрпошті можливість залишатися в інформаційному полі попри будь-які обставини та підтримувати таким чином емоційний зв'язок з аудиторією [29]. Наприклад, Укрпошта слідує за календарними святами, тож згідно до події прикрашає власний логотип у відповідну тематику. Крім того, бренд створює відео-матеріали під українську музику, пропагуючи національну символіку, залучає популярні кіно матеріали та використовує сучасні тренди для того, щоб ефектно подати інформацію глядачу про вихід нової послуги. Важливо зауважити, що ситуативний контент не вимагає залучення великого бюджету, спеціального обладнання для зйомки чи неймовірних навичок з монтажу, що не вимагає високої якості від медіа-матеріалів. Важливим нюансом тут постає постійний моніторинг трендів та актуальних подій, адже ситуативи хоча і мають масштабний розголос, їх популярність триває недовго через швидку появу нової інформації. Укрпошта має до цього хист і нещодавно виставила такі пости як «Укрпошта у великому місті», а також – мемний пост, головним героєм яких постав Стіч з прем'єрного фільму «Ліло та Стіч» [97].

Технічні прориви спостерігаються у службах доставки і у форматі створення додатків. Додатки надають переваги для клієнтів, забезпечуючи їх усім необхідним для отримання посилки в електронному форматі. Додаток Нової Пошти характеризується узгодженістю та синхронізацією функціоналу з веб-сайтом компанії, він містить документацію, що засвідчує про політику ведення бізнесу, сторінку новини, центр підтримки, інформацію про компанію, а також – вбудовані розрахункові інструменти для здійснення відправки посилки. Варто зауважити, що у додатку розміщений NP Shopping, який дозволяє купувати різноманітні товари в Європі та США за низькими цінами і вигідними пропозиціями доставки. Крім основного додатку для автоматизації отримання посилок, компанія розробляє ряд інших технологічних платформ, які будуть корисними для клієнтів служби доставки. Компанія розробила NovaPay – небанківську фінансову установу, яка займає лідерські позиції в Україні ще з 2012 року [78]. Мобільний застосунок Укрпошти схожий за функціоналом на додаток Нової пошти: він надає можливість оформлювати та відстежувати відправлення, розраховувати його вартість та здійснювати фінансові операції. Незважаючи на ряд переваг, цифрові технології Укрпошти мають інтуїтивно незрозумілий інтерфейс і часті збої системи, що часто призводить до дезінформації про надходження посилок. Про це зазначають споживачі у вигляді коментарів у медіа бренду та низького загального рейтингу застосунку на цифрових платформах, де можна завантажити додаток, як от App Store.

Клієнтоорієнтованість українських служб доставки забезпечується за допомогою встановлення кібербезпеки, розробки ефекту присутності, персоналізації досвіду, включення інклюзії та організації пунктів незламності на території України.

Компанія «Нова Пошта» приділяє особливу увагу кібербезпеці, забезпечуючи надійним захистом дані своїх клієнтів на всіх своїх цифрових платформах, про що часто зазначає на веб-сайті та своїх соціальних мережах. Наприклад, NovaPay регулярно проходить сертифікацію за міжнародним стандартом безпеки даних платіжних карток PCI DSS, який вказує на дотримання вимог щодо обробки даних

платіжної картки та в результаті – рівень безпеки у використанні її клієнтом [80]. Це слугує підтвердженням, що банківські дані клієнта захищені, а користування NovaPay є надійним. Крім того, компанія турбується про поінформування своєї аудиторії про проблеми, які можуть виникнути в разі виникнення кіберзлочинів, тому часто надає рекомендації щодо безпечного користування мережею та своїми сервісами у вигляді інфографік, коротких відеороликів у своїх соціальних мережах, а також - подає матеріали у рубриці «новин» у додатках. Укрпошта постійно інформує клієнтів про обробку персональних даних споживачів і виникнення технічних проблем, а також – займається питанням безпеки цифрових технологій, які використовує пошта. На своєму веб-сайті Укрпошта має окрему сторінку присвячену політиці конфіденційності підприємства, де зазначає про деталі захисту персональних даних користувачів, їх права та обов'язки, розповідає про запровадження конкретних технічних та організаційних заходів з безпеки споживачів у мережі [32]. Такими наприклад постають файли cookie, які використовуються з метою підвищення зручності користування веб-сайтом Укрпошти.

Нова Пошта постійно на зв'язку з клієнтом та бізнес-партнерами. На веб-сайтах Гуманітарної та звичайної Нової пошти компанії розміщені контактні номери телефонів, гіперпосилання на соціальні мережі, швидкі відповіді на питання FAQ, а також – електронні служби підтримки. Нова Пошта використовує різноманітні інструменти для встановлення зв'язку з клієнтами, тому на головному веб-сайті Нової пошти у вигляді віджету розташовані посилання на Chat-Bot у Telegram та чат у Viber для встановлення зв'язку з клієнтом 24/7 [30]. Укрпошта також скоординувала необхідні контакти для зв'язку з аудиторією на своєму веб-сайті. Варто зауважити, що Укрпошта надає можливість споживачу обирати найліпший месенджер для швидкого зв'язку з підприємством. Організація має два чат-боти у Telegram: звичайний повсякденний бот для впровадження швидкого доступу клієнтів до стандартних послуг та інформації, а також SOS-бот – інструмент для внутрішньої комунікації для працівників Укрпошти, які опинилися в зоні бойових дій чи потребують термінової

підтримки. Крім того, на сайті Укрпошти вказані контакти телефону та електронної пошти координаційного центру з підтримки клієнтів.

Що важливо, клієнту не обов'язково завантажувати додатки служб доставки аби користуватися інноваційними послугами компанії. На веб-сайті Нової Пошти вбудований персоналізований функціонал, який дозволяє скористатися мапою з метою пошуку необхідного відділення чи поштомату, оформити відправку посилки, а також - дізнатися термін та вартість доставки. На веб-сайті Укрпошти можна створити особистий кабінет з метою оплати доставки банківською картою, відстежувати відправку по Україні та формувати власноруч необхідну документацію в режимі онлайн.

Надзвичайно важливим для стейкхолдерів і клієнтів є прозора комунікація компанії, що підтримує елемент довіри. У бізнесі вона безпосередньо закріплюється у вигляді звітів про діяльність компаній і їх грошові потоки, особливо це стосується військових зборів та переказ коштів до фондів. Окремо хотілося б виділити зручність та інтерактивність у подачі звітностей Нової Пошти. Наприклад, на веб-сайті Гуманітарної Нової Пошти компанія поінформувала про загальну суму інвестицій у перемогу України у розмірі 2 млрд. грн. у 2023 році з гіперпосиланням на звітність, яка подається у вигляді електронної книги та супроводжується малюнками, діаграмами та головними досягненнями Нової пошти [17]. У швидкому доступі надані документи законодавчої сфери, які регламентують особливості функціонування компанії, як от кодекс корпоративної етики або антикорупційна політика бізнесу. Як і Нова Пошта, Укрпошта розміщує важливу інформацію на веб-сайті, серед якої постають першочергово звіти про управління підприємством, інформація про склад посадових осіб, а також – документи, що підтверджують правила регулювання діяльності підприємства. Крім того, інформація про зібрані кошти внаслідок благодійної діяльності та зборів часто розміщені на сторінках соціальних мереж і подаються у вигляді досягнень компанії. Наприклад, 20 травня 2025 року Укрпошта опублікувала пост у соціальних мережах, що у 2024 році організація задонатила 15

962 571 грн. завдяки купівлі благодійних марок, оформленні поштових замовлень та здійсненні donatів на «Postmark». Крім того, державне підприємство детально розписало куди пішли зібрані кошти і зазначило конкретні назви ініціатив [96].

Українські компанії активно впроваджують у свої стратегії інклюзію. Нова Пошта намагається робити фундаментальні речі, покращуючи суспільство та довкілля України. СЕО Нової Пошти Олександр Бульба зазначає, що компанія має 17 цілей сталого розвитку і «підтримує 10 принципів Глобального договору ООН з прав людини, праці, довкілля та боротьби з корупцією» [35]. Крім створення «Школи бізнесу», активних donatів на підтримку Збройних Сил України та активної роботи зі студентськими спільнотами, Нова Пошта запроваджує ініціативи, що призводять до формування рівності у суспільстві і передбачає впровадження нових правил, що по іншому визначають та регулюють поняття «норми». Наприклад, такою постає організація безбар'єрних марафонів, перший з яких відбувся у Києві 2024 року і отримав назву «Забіг на двох», де учасники мали змогу подолати дистанцію замість людини, яка цього зробити не може – захисників України, що постраждали на війні [2]. У 2025 році забіг «Напівмарафон» стався у Львові, у результаті якого було зібрано 2,2 млн. грн на безбар'єрні проекти для центру UNBROKEN [4]. Простір стартового містечка та сама траса були максимально адаптовані до потреб усіх учасників – від професійних спортсменів до людей з інвалідністю. Власне організатори подбали про безбар'єрність: встановили пандуси, адаптовані роздягальні для людей на візках, передбачили місця для догляду за немовлятами та навіть забезпечили годівнички з поїлками для чотирилапих учасників. Для людей із порушенням слуху були присутні перекладачі жестової мови. Крім того, уже вдруге в історії подібних заходів в Україні старт було дано без пострілу, адже вперше це сталося на минулому марафоні. Замість традиційного звуку стартового пістолету використали спеціальний звуковий сигнал – розроблений за участю міжнародних експертів із ПТСР, щоб уникнути стресових реакцій у людей, які пережили збройну агресію. «Наші марафони – для всіх. Для професійних бігунів та аматорів, для тих, хто біжить разом з домашніми улюбленцями

або з малюками у візочках, для ветеранів на протезах чи на кріслах колісних, для людей з ментальними порушеннями тощо. Ми прагнемо, щоб наші заходи об'єднували українців. Минулого року ми провели перший безбар'єрний марафон у Києві, а сьогодні – продовжуємо цю традицію у Львові», - зазначає співзасновниця Нової пошти Інна Поперешнюк [4]. Такий підхід підкреслює глибоку чутливість організаторів до психологічного стану учасників і висвітлює Нову Пошту як бренд, якому не байдужа власна країна та благополуччя людей. Це значно підвищує цифрову репутацію компанії, адже зазначені ініціативи часто висвітлюються на всіх цифрових каналах компанії та публікуються у форматі новин на веб-сайтах, додатках, а також - зберігаються на сторінках у соціальних мережах у вигляді постів і закріплених історій. Укрпошта активно впроваджує інклюзивні ініціативи, які спрямовані на надання якісних послуг для всіх громадян України. Підприємство має послугу, яка надає можливість відправити посилку для людей з порушенням зору, а також забезпечують поштові відділення обладнані пандусами, інформаційними табличками шрифтом Брайля і т.д [8]. У 2025 році організація почала впроваджувати фінансову інклюзію, у січні місяці повідомила про створення «Укрпошта Банк», який надаватиме базові фінансові послуги та розширить доступ до банківських послуг «вразливим категоріям населення і малому бізнесу, який потребує підтримки» [25]. Передбачається, що завдяки інноваційним фінансовим рішенням, зменшиться корупція, а люди з інвалідністю та пенсіонери будуть отримувати надходження без нагальної потреби виходу до відділення.

Варто додати, що у провідних українських службах доставки були організовані «Пункти незламності», як оперативна реакція на виклики, що постали перед українцями з початком повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. Ці пункти передбачають забезпечення громадян можливістю зігрітися, підзарядити мобільні пристрої та скористатися інтернетом під час тривалих відключень електроенергії. Укрпошта активно долучилася до загальнонаціональної ініціативи, облаштувавши 1700 пунктів незламності по всій Україні, включаючи селища та міста [31]. Восени

2024 року Нова Пошта представила «Поштомат Незламності», який дозволяє зарядити мобільні пристрої та отримати доступ до інтернету завдяки автономній роботі поштомату за рахунок сонячних панелей та акумуляторним батареям [81].

Довгострокові відносини з клієнтами та партнерами українські компанії будують за допомогою бонусних пропозицій, активної співпраці з медіа, фондами та відомими персонами, а також – створюють власні бізнес-ініціативи.

NP Shopping, NovaPay та інші технологічні розробки компанії мають бонусні пропозиції для клієнтів Нової Пошти у вигляді акцій, знижок на товари та послуги Нової пошти. Наприклад, додаток NovaPay – це цифровий гаманець і платіжна платформа, інтегрована в екосистему Нової пошти, тому клієнт може оплачувати доставку, переказувати кошти та водночас отримувати готівку під час візиту до відділення Нової Пошти. Клієнту не потрібно відкривати рахунок у банку, адже NovaPay має ліцензію НБУ на надання платіжних послуг [79]. Це є важливим нюансом, адже у невеликих містах і селах не завжди можна знайти банківське відділення, але там є Нова Пошта, де можна сплатити комунальні послуги або отримати пенсію. Крім того, платіжна карта Нової Пошти підтримує міжнародні перекази, що є зручним для українців під час російсько-української війни та їхніх родин за кордоном. Крім того, використовуючи такі комунікативні технології як веб-сайт або додаток Нової Пошти, клієнт може скористатись такими послугами, як доставка за адресою або переадресація посилки на іншу людину, що скорочує часові витрати. Укрпошта пропонує ряд підписок на послуги з доставки, згідно яких користувацький досвід буде приємнішим, переважно звертаючись до цінового фактору. Крім того, підприємство співпрацює з українськими брендами, що надає перевагу для поціновувачів Укрпошти у вигляді нижчого тарифу доставки на їх продукцію. Наприклад, Укрпошта є постійним партнером «Yakaboo», що впливає на ціну доставки: вона може бути безкоштовною або йти зі знижкою [38]. З огляду на те, що поштові марки постають невід’ємною складовою діяльності компанії, Укрпошта приділяє особливу увагу інтеграції цифрових технологій для якісного представлення

цього продукту. Одним із прикладів є філателістичний абонемент – преміальна пропозиція, яка гарантує колекціонерам отримання випуску навіть у разі випуску лімітованих серій марок. Користувачам не потрібно постійно стежити за анонсами та полювати на марки після першого випуску – він отримує систематичні нагадування на електронну пошту від команди Укрпошти. Абонемент набуває формату віртуальної картки, дизайн якої змінюється залежно від обраного тарифу [39].

Активна взаємодія з медіа спостерігається в обидвох службах доставки. Нова Пошта активно співпрацює з українськими та закордонними медіа, як от «Forbes», які висвітлюють головні події компанії та сповіщають про нові звершення компанії [19]. Крім того, компанія активно співпрацює з великою кількістю популярних брендів, медіа агенціями та креативними партнерами для розширення своєї присутності на ринку. Укрпошта заручається підтримкою у національних та регіональних медіа, за допомогою яких поширюються новини про вихід кастомізованих марок, участь у соціальних проектах та проведення актуальних ініціатив. Новий тираж українізованих марок завжди супроводжується хвилею репортажів від медіа, адже вони часто приурочені до української культури, державних свят або ж висвітлюють пошану до українських воїнів і відображають на силуетах конкретні баталії.

Крім того, Нова Пошта часто залучає відомих постатей до власних кампаній, які тримають фокус уваги аудиторії на цінностях і філософії компанії. Наприклад, служба доставки активно наголошує на підтримці спортивних ініціатив. Крім проведення уже згаданих марафонів, компанія співпрацює з відомою українською тенісисткою Світланою Світоліною та постає генеральним партнером благодійної організації «Svitolina foundation». Дана кооперація не тільки забезпечила підтримку молодих спортсменів та розвиток спортивної культури в Україні, але надала можливість українцям представити країну на міжнародній арені, продемонструвавши свій потенціал [13]. Важливо зауважити, що початок співпраці Нової Пошти зі Світланою Світоліною був представлений ще у 2024 році у вигляді кампанії «Грай за Україну», де Нова Пошта мала на меті підсилити дух українського суспільства та нагадати, що

кожен із нас має свої маленькі перемоги [28]. Компанія активно використовувала репутаційні комунікативні технології у вигляді веб-сайту, де споживач мав завантажити власну історію перемоги, а також – застосовувала соціальні мережі з метою залучення більшої кількості аудиторії до ініціативи. Дана кампанія отримала прихильність як серед відомих постатей на кшталт телеведучої каналу «1+1» Валентини Хамайко, так і серед тисячі українців, які вважали за потрібне поділитися деталями інтерактиву від українського бренду. Провідним елементом кампанії було визначено тенісний м'яч із підписом Еліни Світоліної, який виступав символом нагадування про важливість маленьких кроків. Червоний колір м'яча виступав ідентифікаційним атрибутом Нової Пошти. За результат співпраць говорять цифри: Нова Пошта оголосила про 55 000 зібраних історій маленьких перемог від українців, що позитивно впливає на репутацію Нової Пошти та сприяє до залучення більшої кількості амбасадорів [28]. Служба доставки Укрпошта позиціонує себе як бренд, що відбудовує культурну спадщину. Для цього компанія активно випускає поштові марки, що відображають сучасні реалії українського суспільства. Презентація нової колекції марок відбувається за організації церемонії спец погашення - урочистий захід, під час якого офіційно затверджується перший день введення в обіг нової поштової марки. Про вихід нової марки Укрпошта сповіщає аудиторію на всіх інформаційних каналах, адже філателістичні ініціативи, що приурочені до військових подій, розповідають історію конкретного підрозділу, події чи битви та зображуються безпосередньо на марці українськими художниками. Такі церемонії відбуваються за участі видатних постатей, залежно від дизайну марки. Зазвичай почесними гостями стають військові, митці і навіть спортсмени. Наприклад, 22 травня 2025 року Укрпошта випустила марку «Місія: правда», яка присвячена воєнним журналістам і належить до серій «Героїчні професії» [21]. Гостями церемонії постали генеральний директор Ігор Смілянський, програмний директор премії Владислав Зінкевич, а також художник випуску Антон Логов та воєнний кореспондент, фотограф і оператор «Reuters» Іван Любиш-Кірдей. Організація таких ініціатив вважається актуальною не тільки через

збір коштів, адже більшість марок є благодійними, але допомагає Укрпошті зберігати присутність, залучаючи одразу декілька технологій цифрової репутації.

Обидві компанії служб доставки не лише підтримують уже існуючі ініціативи, але власноруч запроваджують бізнес-ідеї. Ще у 2016 році Нова пошта взяла напрямок на впровадження освітньої програми для українських бізнесів з метою покращення їх конкурентоспроможності на ринку, яка отримала назву «Школи бізнесу» [43]. Головною метою школи залишається допомога українським підприємцям затвердити свої позиції на ринку та надати потужну базу задля розвитку професійності. Програма має надзвичайні результати, до того ж одним із головних елементів успіху даної кампанії вважаємо залучення провідних українських та міжнародних експертів, менторів і підприємців-практиків. Учасники отримують можливість навчатися у реальних фахівців, які на власному досвіді можуть зорієнтувати в який спосіб краще здійснити масштабування бізнесу та належним чином використати отримані знання. Окрім довершеності цифрових каналів комунікації, компанія робить бізнес-продукт доступним і надає можливість пройти курси у вільному доступі безкоштовно в онлайн-форматі [6]. Крім того, Школа Бізнесу працює в офлайн форматі в Києві за конкретну плату та попереднім відбором учасників, який проходить через конкурс. Таким чином, Нова пошта не просто підтримує бізнес-середовище, а системно інвестує в українську культуру, формуючи покоління високопрофесійних підприємців, які здатні створювати потужні компанії та зміцнювати економіку країни навіть в умовах війни. Укрпошта розділяє масштабність цілей з Новою Поштою, тож запровадила «E-export.school» - безкоштовну освітню ініціативу для підтримки українських підприємців та бізнесів з метою виходу країни на міжнародний ринок без залучення значних інвестицій [59]. Завдяки співпраці з Etsy, eBay, Shopify та Amazon український бренд доставки надає можливість мільйонам українців засвоїти провідні принципи роботи на міжнародних онлайн платформах. До впливових партнерів програми відносимо Visa, агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Payoneer., і т.д. Навчальна ініціатива сприяє підвищенню рівня цифрової репутації

компанії за рахунок демонстрації успіхів учнів та публікації фрагментів з онлайн-лекцій в YouTube-каналі Укрпошти.

Як уже було зазначено, Нова Пошта та Укрпошта дотримуються принципів соціальної відповідальності, їх метою постає підтримка ЗСУ та інших соціальних ініціатив у боротьбі з російським агресором, тому співпраця з фондами та благодійними організаціями постає невід’ємною частиною їх діяльності. Наприклад, Нова Пошта разом із іншими компаніями є постійним учасником збору «РЕБнемо ворога» від фонду «Повернись живим» з метою збору коштів на спеціальні прилади для дезорієнтації ворога [82]. Окрім створених ідентифікаційних елементів благодійного збору, якими постали конкретні персонажі, до нього були залучені відомі постаті як от Марк Куцевалов. Участь у соціально-важливих ініціативах передбачає не тільки збори на підтримку збройних сил, але й бере до уваги інші актуальні проблематики. Серед останніх ініціатив, які підтримала Укрпошта, постає шоста хвиля проекту бейбі-боксів на чолі з BGV Charity-Fund. Його мета – надати 10 000 безкоштовних боксів для малюків від 0 до 3 місяців для сімей з прифронтових областей України [44].

Тож, у другому розділі роботи були визначені основні способи управління цифровою репутацією компанії, що передбачало здійснення аналізу сучасних практик ORM - Online reputation management. Було встановлено, що одним із найефективніших напрямів управління репутацією в мережі вважається використання спеціалізованих цифрових платформ, які забезпечують комплексний моніторинг інформаційного поля, а також – надають змогу для здійснення оцінки цифрової репутації на основі декількох параметрів одночасно. З метою демонстрації конкретних інструментів та висвітлення практик ORM, у роботі було проаналізовано платформу Brand 24, яка пропонує покрокову стратегію з управління цифровою репутацією. Вона охоплює чотири ключові етапи: здійснення моніторингу поточної цифрової репутації компанії, впровадження профілактичних заходів, періодичне проведення порівняльного аналізу, а також – постійне вдосконалення рівня репутації компанії. Для ілюстрації

достовірності та ефективності запропонованих підходів були наведені приклади успішних кейсів, зокрема майстерну діяльність компанії Nike, яка забезпечує їй популярність і перші місця у топах.

Іншим способом із вдосконалення управління цифровою репутацією компанією було визначено використання стратегічних моделей, адже вони задають координати збору інформації для проведення майбутніх розрахункових операцій. У роботі були згадані такі моделі, як AISDALSLove, PESO та PCDL. Під час аналізу закордонних і вітчизняних кейсів з формування цифрової репутації акцент було зроблено на моделі PCDL у контексті дотримання її поетапності. Модель містить чотири компоненти, серед яких вирізняємо створення унікальної цифрової ідентифікації, виокремлення комунікативних технологій та інструментів, що забезпечують встановлення міцного зв'язку з клієнтом, а також – стратегії з забезпечення клієнтоорієнтованості та реалізації брендового капіталу. Для демонстрації закордонних практик з побудови бездоганної цифрової репутації було обрано компанію Apple, серед українських компаній, які досліджувались з позиції адаптації визначених закордонних практик було обрано провідні українські служби доставки – Нову Пошту та Укрпошту.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ (НА ПРИКЛАДІ АНТИКРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ УКРАЇНСЬКИХ ПОШТОВИХ СЛУЖБ)

3.1. Антикризіві комунікації як елемент формування цифрової репутації бренду

Цифрова репутація є багатовимірним феноменом, що залучає широкий спектр технологічних інновацій, представлених у цифровому середовищі. Управління репутацією в мережі передбачає застосування комплексного підходу, який включає в себе здійснення моніторингу та задіяння реагування одразу у декількох сегментах: від соціальних мереж і медіа до офіційних онлайн-платформ бренду. Зважаючи на багатогранність цього явища, у межах дослідження було вирішено зосередитись на напрямі, де його специфіка проявляється найповніше та найяскравіше. Звертаємось до антикризового реагування компаній у цифровому середовищі, що дозволяє простежити механізми формування та відновлення довіри до бренду в умовах репутаційних ризиків, які можуть виникнути раптово. Кризові ситуації часто слугують елементом перевірки компанії на відповідність позиціонуванню бренду в мережі, враховуючи дотримання оголошених цінностей та філософії. У кризових умовах саме комунікація компаній у публічному просторі визначає майстерність їх реакції, а також – здатність підтримувати напрацьовані елементи довіри, демонструвати емпатію та брати відповідальність за свої вчинки. Безперечно комунікативні технології відіграють велику роль у контексті створення позитивної цифрової репутації бренду, але саме запровадження ефективної та адаптивної комунікаційної стратегії забезпечує результативність під час взаємодії з аудиторією.

Важливо зазначити, що обрана категорія дослідження є особливо актуальною з огляду на політичну ситуацію в країні, що підкреслює важливу роль поштових служб

у сучасних умовах. Це, у свою чергу, підвищує ймовірність виникнення кризових ситуацій, напряду пов'язаними з репутаційними ризиками. У період війни такі логістичні компанії, як Нова Пошта та Укрпошта, стали не лише складовою економічної інфраструктури, а й важливою частиною соціальної підтримки та символом надійності для більшості громадян.

Оскільки цифрова репутація формується за допомогою різних технологій комунікації, у межах дослідження було вирішено розглянути антикризові комунікації українських брендів у сегменті соціальних мереж. З проведеного аналізу практик формування цифрової репутації обидвох компаній служби доставки було виявлено, що Нова Пошта та Укрпошта активно залучають соціальні мережі як провідні канали комунікації для встановлення міцного зв'язку з аудиторією. Обидві поштові служби намагаються стежити за трендами, залучати інноваційні інструменти та демонструвати в такий спосіб власні трансформації у цифровому середовищі, що робить даний сегмент найбільш показовим для вивчення реакцій аудиторії та інших медіа.

Ми вважаємо, що найбільш релевантним методом оцінки антикризових комунікацій компаній у соціальних мережах постає контент-аналіз. Метод контент-аналізу дозволяє системно вивчити в який спосіб компанії реагують на виклики та дослідити ключові повідомлення, що транслуються у медіа. Контент-аналіз передбачає перетворення великих масивів онлайн-повідомлень на набір даних, які згодом можна інтерпретувати та структурувати [23]. Це дозволяє виявити закономірності та патерни, які у результати аналізу висвітлюють конкретні комунікативні стратегії, що використовують компанії під час публікації антикризових наративів. Оскільки дослідження бере до уваги дві компанії служби доставки, контент-аналіз дозволяє порівнювати їхні комунікативні практики за рахунок розробленої системи категорій та, у результаті, сформувати загальне уявлення про конструювання публічних образів брендів.

Аналіз публікацій Нової Пошти та Укрпошти було проведено на платформах Facebook та Instagram, за винятком однієї кризової ситуації, де реакція на кризу відбувалась в соціальній мережі X (колишній Twitter). Важливо зазначити, що у межах даного дослідження кризовими визначено ті ситуації, які супроводжувались офіційними коментарями компанії або її представників у цифрових медіа та одночасно отримали відображення у мас-медіа. Дослідження охоплює період із 24 лютого 2022 року – дати введення воєнного стану в Україні – до 1 вересня 2025 року [1]. У межах обраного періоду було знайдено 11 кризових ситуацій за загальною вибіркою, п'ятеро з яких були помічені в Укрпошти, а шестеро- в Нової Пошти.

Категорії та одиниці контент-аналізу були розроблені на основі базових антикризових комунікаційних стратегій, які застосовуються у сфері кризового менеджменту. Основна мета полягала у здійсненні пошуку класичних елементів антикризової комунікації українськими компаніями у цифровому середовищі, зокрема в соціальних мережах. Незважаючи на те, що категорії аналізу спираються на загальновідомі антикризові стратегії, як от заперечення або виправдання, водночас одиниці аналізу були адаптовані під специфіку функціоналу соціальних мереж і їх технічні можливості.

З метою систематизації отриманих даних першочергово було створено 14 основних категорій, кожна з яких представляє універсальну антикризову реакцію та має персональний набір операційних одиниць аналізу (рис.3.1).

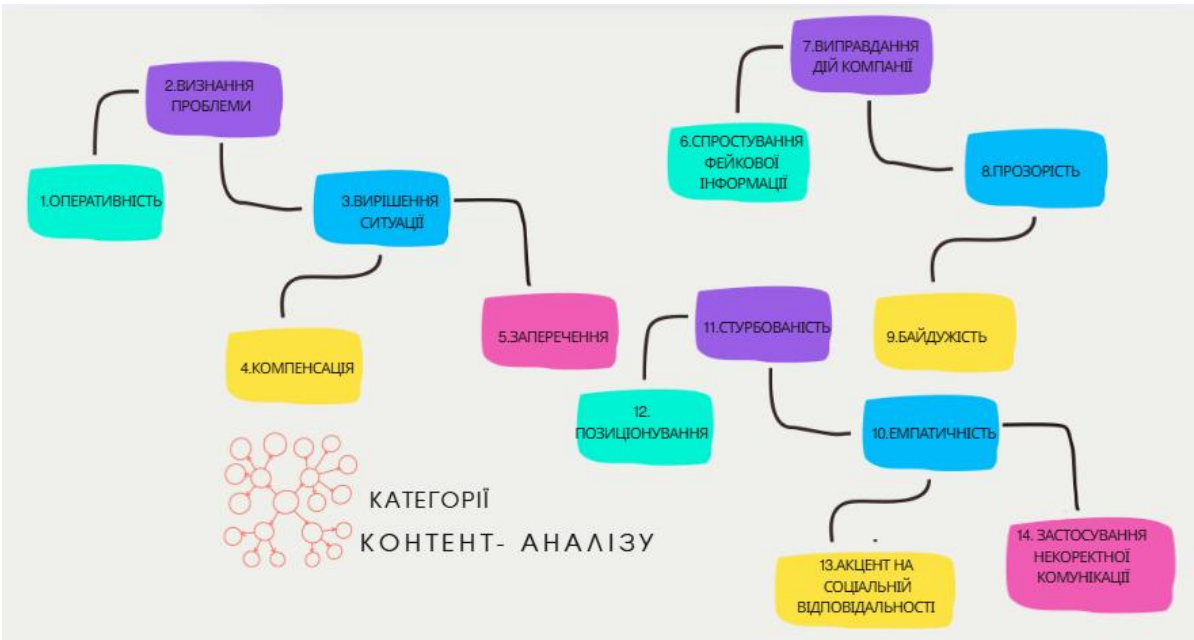


Рис. 3.1 Розроблені категорії для проведення контент-аналізу

Визначені категорії аналізу та їх одиниці представлені нижче у табл. 3.1. Вибір саме цих категорій обумовлений тим, що вони включають в себе повний пакет антикризових реакцій та взаємодії з аудиторією.

Таблиця 3.1

Одиниці аналізу для кожної з розроблених категорій контент-аналізу

Номер	Категорія	Одиниці аналізу
1	2	3
1	Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події 2. Оновлення статусу щодо подолання кризи («вирішуємо», «працюємо над») 3.Зазначення часових рамок («уже вирішуємо, «протягом доби відновимо»)
2	Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації («так, були затримки»/ «так, були інциденти») 2.Визнання емоцій аудиторії («розуміємо ваше незадоволення») 3.Визначення масштабу проблеми («стосується окремих відділень/регіонів»)

Продовження табл. 3.1

1	2	3
3	Вирішення ситуації	1.Пропозиції щодо поліпшень або введення змін 2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків 3. Повідомлення «ми зробили висновки»
4	Компенсація	1.Повернення коштів 2.Надання бонусів і подарунків 3.Використання гумору, мематики або інтерактиву як способу нівелювання негативних емоцій клієнтів
5	Заперечення	Відмежування компанії від чуток
6	Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій 2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні
7	Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон) 2. Згадування форс-мажорів 3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)
8	Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат 2.Посилання на офіційні джерела 3.Медіа файли як елемент підтвердження 4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії
9	Байдужість	1.Ігнорування публічної критики у вигляді мовчання, як реакції 2.Шаблонні відповіді у контексті безрезультатного вирішення питання 3.Використання виправдань, як аргументів, замість вирішення проблеми («ви оформили найдешевшу доставку...»)
10	Емпатичність	1.Вираження співчуття постраждалим («ми співчуваємо»/ «нам шкода») 2.Ввічлива, тепла тональність повідомлень «ми з вами», «ми поруч», «ви як?» 3.Наявність доброзичливих звертань «друзі» 4. Висловлення подяки клієнтам/партнерам/військовим
11	Стурбованість	1. Реакція на потреби постраждалих внаслідок ситуації 2. Перетворення негативу на акт соціальної користі через збори, ініціювання громади до підтримки соціально-важливих ініціатив 3. Публікація офіційних вибачень перед аудиторією

Закінчення табл. 3.1

1	2	3
12	Позиціонування	1. Акцент на корпоративних цінностях («чесність», «стабільність») 2. Підкреслення ролі компанії «Ми – чесна компанія», «Ми працюємо за стандартами» 3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду 4. Використання кризи як історії переродження бренду («ми вдосконалилися»)
13	Акцент на соціальній відповідальності	1. Демонстрація внесків компанії у підтримці суспільно важливих ініціатив 2. Згадки про партнерства з волонтерами або благодійними фондами 3. Апеляція до національних цінностей і єдності
14	Застосування некоректної комунікації	1. Маніпулятивний тон, що натякає на неосвіченість або неухважність клієнтів 2. Використання принижень по відношенню до учасників кризи 3. Використання сарказму та іронії, як елементів зверхнього ставлення 4. Агресивна риторика, як інструмент захисту від критики клієнтів («не треба мені казати», «вам має бути соромно») 5. Використання лайливих або непрофесійних сленгів

Із одного боку вони охоплюють повний цикл діяльності компанії протягом кризи: від визнання проблеми до фактичного вирішення питання. З іншого боку, контент-аналіз має на меті визначити тональність повідомлень компаній, що може супроводжуватись емпатичністю, гумором або стурбованістю. Така комбінація категорій дозволяє дослідити, які саме елементи антикризового менеджменту застосовують бренди у цифровому середовищі, а також – простежити як саме змінюється риторика повідомлень залежно від масштабу та типу кризи.

Категорія оперативності демонструє швидкість реагування компанії на кризу та регулярність оновлення інформації у мережі. Визнання проблеми відображає відкритість бренду у повідомленнях про наявність проблеми та виникнення можливих труднощів, а вирішення ситуації охоплює висвітлення конкретних дій і рішень

компанії, що спрямовані на подолання кризи, а також – повідомлення про результати. Компенсація передбачає використання матеріальних або нематеріальних способів для зниження рівня негативу, якщо він присутній в аудиторії, у той час як заперечення ситуації виражається у спробі компанії відмежуватись або дистанціюватися від звинувачень у цифровому просторі. Спростування фейкової інформації передбачає аргументоване викриття недостовірних повідомлень, що ширяться в медіа. Дана категорія часто передбачає прозору комунікацію бренду, що здійснюється за представлення більш релевантних доказів у вигляді конкретних цифр та посиланням на релевантні джерела. Повідомлення компанії можуть мати характерний прояв емпатичності, що проявляється людяністю в комунікації та уважністю до почуттів аудиторії, а також – стурбованістю, що підкреслює активну участь компанії у допомозі постраждалим. Категорія позиціонування використовується в тому випадку, якщо бренд акцентує увагу на власних корпоративних цінностях, принципах і досягненнях під час вирішення нагального питання. Соціальна відповідальність виявляється за допомогою демонстрації участі компанії у суспільно важливих ініціативах, партнерствах або благодійних проектах, що підсилюють позитивне сприйняття бренду. Водночас комунікативна поведінка компаній може мати і негативні прояви.

Комунікативні практики компаній під час вирішення кризового питання можуть супроводжуватись некоректними комунікативними практиками і містити прояви маніпулятивного, зверхнього або агресивного тону. Нарешті, прояв байдужості характеризується відсутністю реакції на публічні скарги або використанням формальних шаблонних реакцій без наявного вирішення проблеми.

Загальні результати контент-аналізу антикризових комунікацій компаній було представлено у додатку А табл. А.1 та А.2. Таблиці містять систематизовані дані, що відображають реакції у кризових ситуаціях двох провідних логістичних поштових служб Нової Пошти та Укрпошти у період з 24 лютого 2022 року до 1 вересня 2025 року. У комірках таблиці подано короткий опис ситуації, а також – категорії, відповідно до яких визначається тип реакції компанії. Нумерація у таблиці

здійснюється з метою виокремлення окремих кейсів, адже одна кризова ситуація може містити декілька постів або коментарів компанії. У даному контексті аналіз кожної публікації, що стосується однієї проблематики, постає важливою складовою під час дослідження антикризових комунікацій брендів, тому що їх сукупність дозволяє виявити певні закономірності у стратегіях реагування. Важливим елементом таблиці постає опис ситуацій, що представляє короткий переказ кризових подій, та реакцій бренду, а також – його представників.

У додатку А табл. А.1 та А.2 вказано, в яких саме соціальних мережах компанії здійснювали антикризове реагування. Для Нової Пошти більшість публікацій було зафіксовано в Instagram, тоді як Укрпошта активно використовувала як Instagram, так і Facebook для антикризових проявів. Варто зазначити, що крім зазначених цифрових платформ, антикризові комунікації здійснювались в X.com гендиректором Укрпошти Ігорем Смілянський, а також – висвітлювались в медіа, яке поставало як основне джерело викладу інформації щодо комунікативних практик і діяльності бренду.

Крім публікацій у соціальних мережах (Facebook, Instagram, X), у таблицях висвітлені реакції користувачів у вигляді коментарів та кількості лайків, які отримали відібрані пости брендів. Дана категорія була введена з метою висвітлення рівня охоплень та інтенсивності взаємодії аудиторії з антикризовими повідомленнями. Внаслідок аналізу стала помітною різниця у кількості реакцій споживачів між двома українськими брендами. На відміну від Укрпошти, Нова Пошта має більшу залученість аудиторії, а найбільша кількість взаємодій була зафіксована під час інциденту, пов'язаним з ракетним ударом по Харківському інноваційному терміналу. Один із постів датований 22 жовтня 2024 року, який містив уточнення з-приводу постраждалих внаслідок ворожої атаки, отримав 53 302 лайків, а допис про оголошення дня трауру, що був опублікований того ж дня, зібрав 1827 коментарів. Найменша кількість реакцій була помічена 27 травня 2025 року, коли антикризові комунікації були представлені у вигляді посту про досягнення компанії.

Найбільшого розголосу в Укрпошти набула ситуація з продажом російськомовної друкованої літератури. Офіційна позиція компанії, оприлюднена 4 липня 2025 року в Instagram, отримала 1245 лайків, тоді як допис гендиректора служби доставки Ігоря Смілянського як відповідь на звинувачення народної депутатки Ніни Южаніної у медіа Facebook зібрав 431 відгук. Водночас, частина обраних публікацій Укрпошти взагалі не має реакцій аудиторії, що спровоковано видаленими публікаціями або висвітленням ситуацій виключно через медіа.

Для глибшого аналізу таблиця містить класифікацію відгуків аудиторії за тональністю (рис. 3.2). Негативними вважаються коментарі користувачів, що містять нарікання, скарги, саркастичні зауваження або елементи обурення. За аналізований

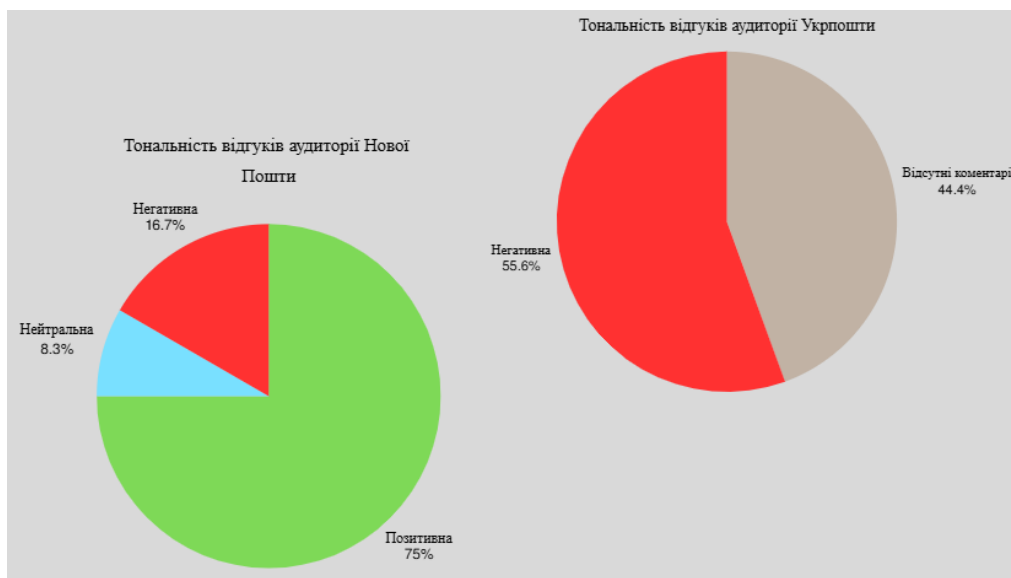


Рис. 3.2 Тональність відгуків аудиторії Нової Пошти та Укрпошти як реакції на антикризові комунікації компаній у соціальних мережах

період у Нової пошти були помічені лише дві публікації з негативною тональністю відгуків аудиторії, які стосувались інциденту з батьками загиблого військового та штрафу NovaPay у розмірі 90 млн грн. Усі антикризові публікації Укрпошти, що супроводжувались реакціями аудиторії, мають негативну тональність. Нейтральні

реакції аудиторії визначаються запитаннями, уточненнями або коментарями без яскраво вираженої емоційної оцінки. Такими, наприклад, були реакції Нової Пошти на офіційне спростування компанією чуток щодо обмеження доставки посилок з післяплатою. Більшість реакцій аудиторії Нової Пошти на антикризові публікації служби доставки у соціальних мережах мають позитивну тональність. У ситуації з Харківським інноваційним терміналом спостерігалася масова хвиля висловлення підтримки, співчуття та вдячності за оперативну діяльність компанії, що трактуємо як наявність високого рівня довіри до бренду

Окремі категорії у таблиці присвячені аналізу наративів у мас-медіа, адже вони виступають провідним джерелом формування суспільного резонансу. Дослідження статей у медіа дозволило виділити три типи тональності опису подій у медіа стосовно впроваджених антикризових реакцій провідними службами доставки на кожную з кризових ситуацій. Позитивними визначаємо такі наративи, що підкреслюють відповідальність, результативність та ефективність роботи компанії під час вирішення ситуації. До даної категорії були віднесено п'ять із шести представлених медіа-сюжетів про Нову Пошту, де підкреслюється стійкість та майстерність діяльності компанії під час криз. У той самий час, антикризові комунікації Укрпошти взагалі не мають сприятливого висвітлення у мас-медіа. Нейтральні наративи відображають фактичний опис подій без вираженого емоційного забарвлення. Такою визначаємо статтю від «Forbes» від 6 липня 2025 року щодо реакції Нової Пошти на накладення штрафу NovaPay. До нейтрального типу тональності сюжетів у медіа також відносимо матеріали, в яких сповіщають про поточний стан справ, підкреслюючи можливі позитивні зміни статусу у вирішенні питання компанією. У відповідній тональності «Suspilne.media» прокоментувала відповідь Укрпошти на скарги щодо загублених дипломів двох іноземних студентів Тернопільського національного медичного університету. Укрпошта відреагувала в коментарях вибаченнями та надала компенсацію у 109 гривень, що обурило представників університету та аудиторію. Натомість мас-медіа зауважила у статті, що розслідування з пошуку документів триває

за словами самої компанії. Негативними визначаємо ті наративи, що наголошують на відсутності ініціативи компанії у вирішенні нагального питання. До цієї категорії належать інші чотири відібрані кейси кризових ситуацій, що стосуються антикризових дій Укрпошти або радше – їх відсутність. Дані наративи підкреслюють неспроможність бренду ефективно реагувати на кризу, що часто супроводжується присутнім засудженням національного поштового оператора. Водночас, жоден із виявлених медіа-сюжетів, які стосуються антикризових комунікацій Нової Пошти не мають негативної тональності, що підсилює цифрову репутацію бренду (рис.3.3).



Рис. 3.3 Тональність наративів у медіа з-приводу антикризових комунікацій Нової Пошти та Укрпошти у соціальних мережах

Антикризові реакції Нової Пошти супроводжувались наративами від GivingTuesday, Vctr.media, Mmr.ua, а більшість із ситуацій – коментувались у Forbes. Діяльність бренду Укрпошта під час кожної з кризових ситуацій висвітлювались у різних медіа, серед яких були виділені Hromadske.ua, Litgazeta.com, poshtivka.org, Vctr.media, Suspilne.media та znaj.ua. Крім того, посилання на публікації бренду у соціальних мережах та статті в медіа вважаються невід’ємною частиною таблиці.

Внаслідок здійсненого контент-аналізу комунікацій Нової Пошти та Укрпошти, було виявлено різний характер їх організації під час кризи провідними українськими поштовими службами. Незважаючи на те, що загалом більшість категорій, запропонованих у роботі, використовувались обома брендами під час побудови антикризових наративів, їх застосування значно відрізнялось.

Нова Пошта продемонструвала високий рівень з дотримання логічної структури викладу інформації під час формування головного повідомлення, як публічну реакцію на кризу у соціальних мережах. Комунікативні стратегії компанії під час побудови антикризу містять достатню кількість інструментів, які майстерно застосовуються на практиці. Коментарі бренду на невдалі обставини характеризуються оперативністю, адже з'являлися протягом доби після виникнення ситуації. Типовими одиницями аналізу постають фрази «Ми вже працюємо над вирішенням», «Наразі, ми..», «З новинами повернемося..», що свідчить про наявність протоколу з реагування або пропрацьованої стратегії на випадок виникнення кризової ситуації (додаток Б табл. Б.1). Такі категорії як визнання проблеми та вирішення ситуації часто зустрічаються у кооперативі з оперативною реакцією компанії на обставини. Формулювання відповіді зазвичай починається з визнання помилки або наявної несприятливої ситуації - «ми визнаємо, що у нас був технічний збій», що зазвичай доповнюється поясненням обставин і планом дій щодо вирішення нагальних питань. Типовими індикаторами були визначені «ми зробили навчальний курс», «роботу відновили», «зробили висновки». У антикризові комунікації компанія включає такий важливий елемент, як прозорість, що надає повідомленням бренду у мережі достовірності. Докази забезпечуються записами з камер спостереження, посиланнями на офіційні джерела та залученням медіа зображень з місця подій. Антикризові стратегії комунікації бренду обов'язково включають підтримку емоційного зв'язку зі споживачем, що встановлюється за допомогою залучення категорій емпатичності та стурбованості. «Ми з вами», «Дякуємо за підтримку», «Друзі,..» та інші звертання використовуються командою Нової Пошти для забезпечення теплоти та турботи у нарисах публікацій.

Категорії заперечення та виправдання дій компанії зустрічались переважно у випадках, коли Нова Пошта спростовувала неправдиві нариси стосовно діяльності української компанії, що ширились мережею.

Хотілося б виокремити конкретні стратегії антикризових комунікацій компанії, які містили нестандартні підходи до вирішення ситуації та в решті-решт – отримали позитивний ефект. Таким постає кейс із доставкою військової техніки БМП Bradley та танків Leopard, що супроводжувався гумористичним повідомленням співвласника компанії – Володимира Поперешнюка та майстерним використанням реактивного маркетингу. Нівелювання негативних емоцій клієнтів було закріплено коментарем уже безпосередньо дописом на сторінці компанії, закликаючи аудиторію до участі в інтерактиві з гарантованими подарунками. Крім того, було помічено, що більшість реакцій на кризові ситуації мають спільну тенденцію, яка виражається у поєднанні декількох категорій, що утворюють єдину комунікативну модель – «визнати проблему - пояснити ситуацію – виразити підтримку постраждалим або застосувати емоційно-зabarвлені конструкції». Залежно від ситуації, бренд може закликати до дії, апелюючи до підтримки соціально важливих ініціатив, а також – наголошувати на корпоративних цінностях для демонстрації важливої соціальної ролі компанії. Таким чином, кризові наративи згодом перетворюються на історії розвитку та стійкості бренду, що висвітлюються в медіа та зміцнюють цифрову репутацію компанії. Наприклад, публікація на початку повномасштабного вторгнення компанією про перебудову логістичної системи через деякий час була прокоментована власниками Нової пошти уже в інтерв'ю для Forbes і vstr.media з ключовою ідеєю про успішне подолання банкрутства.

Найчастіше в антикризових реакціях компанії були зафіксовані такі категорії, як оперативність, визнання проблемної ситуації, вирішення ситуації, прозорість, позиціонування, соціальна відповідальність, а також – виправдання дій компанії (рис.3.4).

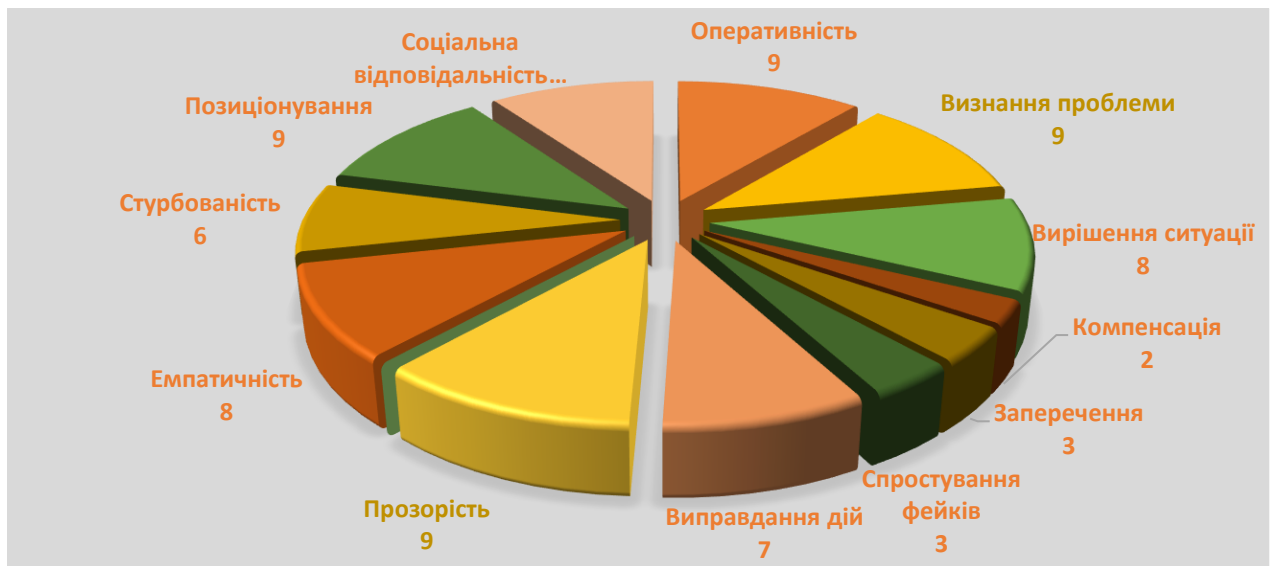


Рис. 3.4 Діаграма з частоти використання категорій контент-аналізу в антикризових комунікаціях Нової Пошти

Тож, під час здійснення контент-аналізу антикризових комунікацій Нової Пошти були помічені дванадцять категорій з чотирнадцяти. Натомість Укрпошта будувала комунікацію у соціальних мережах, використовуючи одразу всі сформовані категорії аналізу, що не можемо назвати сприятливим сигналом. Укрпошта часто реагує на кризу, використовуючи особисту позицію керівника, як провідну, що надає комунікації бренду часто занадто емоційного характеру та сприяє до утворення конфліктів, яких можна було б уникнути. Така подача повідомлень часто сприймається розірвано та персоніфіковано, що суперечить побудові колективно узгодженої позиції бренду. Характерною для бренду в процесі аналізу була визначена категорія некоректної комунікації, у деяких кейсах навіть була помічна байдужість. Некоректна комунікація присутня в публічних коментарях, що містять іронію або агресію по відношенню до клієнта, у той самий час байдужість може супроводжуватись відсутністю реакції на проблему або використанням шаблонів без жодного результату. Емпатичність і стурбованість у реакціях Укрпошти зустрічається рідко, адже їх переважно заміщує раціональний або агресивно-захисний тон: «Не треба звинувачувати», «Ми не несемо за це відповідальність» (додаток Б табл. Б.2). Така тональність повідомлень створює

ризик для започаткування вторинної кризи через обурення на антикризову реакцію бренду.

Звісно, комунікації компанії у соціальних мережах мають і позитивні аспекти, і супроводжуються оперативністю та прозорістю, однак нерідко коментар бренду з'являється з запізненням або у вигляді реакції на вже розгорнутий публічний скандал. Достовірність забезпечується коментарями керівника національного поштового оператора за допомогою посилок офіційні джерела та прикріплення скріншотів, проте часто задані комунікації містять саркастичний або емоційний підтекст, що сприймається як спробу вдовольнитись власною правотою або поставити опонентів на місце.

Визнання проблеми є частковим, адже компанія можливо і визнає наявність інциденту, але у більшості випадків перекладає відповідальність на державу або зовнішні обставини: «ви замовили найдешевший тариф», «встановити де ця посилка є немає технічної можливості». Зважаючи на підхід до вирішення проблеми, категорії виправдання дій і заперечення активно фігурують у комунікативних стратегіях компанії. «Тобто ви не несете відповідальність? Ніт» – повідомлення будуються з позиції виправдання часто без підкріплення достовірних даних, що було помічено і під час позиціонування компанії. Гендиректор Укрпошти Ігор Смілянський активно залучає авторитетні референції, цитуючи відомих історичних діячів, на кшталт Вінстона Черчилля, для підкріплення власної позиції під час написання антикризового повідомлення, але вказані реальні цифри та суми зібраних коштів з метою висвітлення досягнень часто осуджуються з-боку аудиторії через їх недостовірність.

Найчастіше Укрпошта використовувала такі категорії, як виправдання дій, трошки менше прозорість, а також – позиціонування та вирішення ситуації (рис.3.5).



Рис. 3.5 Діаграма з частоти використання категорій контент-аналізу в антикризових комунікаціях Укрпошти

Загалом, у поведінці обох компаній простежується тенденція до використання кризи як нагоди для демонстрації внесків у соціально-важливі ініціативи, акцентуючи увагу на успішну інтеграцію соціальної відповідальності до безпосередньої діяльності компаній. Їх здійснення були помічені за залучення одразу декількох одиниць аналізу: від висвітлення конкретних внесків компаній до згадок партнерів або співпраці з волонтерами. Нова Пошта активно апелює до збору коштів, акцентує увагу на партнерствах із волонтерськими програмами та здійсненні допомоги військовим. Соціальна відповідальність, як і позиціонування Укрпошти, вважаються задекларованими, але не завжди підкріплені реальними діями. У публікаціях часто зустрічаються гасла, які стверджують про модернізованість компанії або її постійний рух до запровадження змін, але зазвичай ці твердження часто сприймаються несерйозно на контрасті з постійними негативними коментарями клієнтів про ряд невирішених проблем.

Тож, внаслідок проведеного аналізу було визначено, що Нова Пошта дотримується задекларованих цінностей і майстерно будує антикризові комунікаційні стратегії, які позитивно впливають на цифрову репутацію компанії, підтримуючи її сприйняття як lovemark бренд у мережі. Натомість, контент-аналіз антикризових комунікацій Укрпошти продемонстрував негативне сприйняття бренду в мережі та в наративах у статтях мас-медіа. Реакція компанії на кризові обставини є хаотичною та конфліктною, що спричиняє не стільки до вирішення питання, скільки до з'ясування стосунків. Це, у свою чергу, створює ефект кризової лавини, що негативно впливає на цифрову репутацію компанії.

3.2. Ідентифікація та оцінка ризиків цифрової репутації українських служб доставки

Під час аналізу постів українських брендів та публікацій у медіа за воєнний період було виявлено низку проблем, максимізація яких може призвести до чергових кризових ситуацій. Проблеми від кризових ситуацій відрізняються насамперед рівнем публічності та масштабом реакції. Якщо проблеми здебільшого існують у межах медіаполя самої компанії, то кризові ситуації виходять за межі корпоративного простору та набувають суспільного розголосу, стаючи предметом публікацій у мас-медіа. На рівні медіа бренду проблеми можуть бути виявлені за допомогою коментарів користувачів та їх тональності, а також – за результатами масових дискусій у соціальних мережах.

Як уже було зазначено, велика кількість проблем формує потенційні ризики до виникнення кризових ситуацій. Саме на основі відібраних матеріалів було сформовано матрицю ризиків, що дозволяє оцінити рівень загрози для цифрової репутації бренду та візуально розподілити проблеми за критичністю [102]. Завдяки аналізу можна побачити, які аспекти поведінки компанії, зокрема корпоративна комунікація, викликають найбільший резонанс в аудиторії у соціальних мережах і можуть

спричинити критичні наслідки. Таким чином, використання методики матриці ризиків дозволяє поглибити результати проведеного контент-аналізу антикризових комунікацій українських компаній, оскільки допомагає виокремити найпоширеніші проблемні зони у побудові комунікації брендів. Це, у свою чергу, сприяє виявленню тематичних напрямків, що потребують корекції, та слугує основою для редагування і вдосконалення комунікативної стратегії підприємства. Крім того, ми зможемо остаточно запевнитись у відповідності між позиціонуванням компаній та реальними практиками їхньої взаємодії з аудиторією. Незважаючи на майстерне застосування антикризових комунікацій у публікаціях Нової Пошти, було вирішено побудувати матрицю ризиків для обох служб доставки. Це дозволить порівняти характер проблем, визначити їхню поширеність та оцінити рівень критичності потенційних наслідків для цифрової репутації кожної з компаній.

Нова Пошта та Укрпошта стикаються з низкою подібних типів ризиків, що зумовлено їх належністю до однієї сфери діяльності. Обидві компанії мають негативні коментарі, пов'язані з затримками у доставці посилок, шахрайськими маніпуляціями та проблемами у комунікації з операторами відділень. Водночас, навіть зі схожими ризиками рівень ефективного реагування компаній на загрози суттєво відрізняються, як і визначені показники вірогідності та пріоритету. Наприклад, ризик, що пов'язаний із неефективною роботою гарячої лінії у Нової Пошти має високу вірогідність, тоді як для Укрпошти характерна дуже висока вірогідність отримання масового негативу через хаотичну структуру комунікаційних каналів, адже це унеможливорює оперативний зворотний зв'язок із клієнтами. Хоча Нова Пошта має низьку вірогідність появи шахрайських маніпуляцій від її імені, а Укрпошта – середню, обидві компанії служби доставки мають надати даному ризику середню пріоритетність, оскільки їх наслідки можуть суттєво вплинути на рівень довіри споживачів. Крім того, проведення шахрайських атак першочергово підриває безпеку аудиторії, тож негативні діяння злочинців можуть надати мотиви для поширення негативних наративів у медіа.

Серед інших наявних ризиків, що були визначені у компанії Нова Пошта, особливої уваги заслуговує дуже висока вірогідність появи негативних коментарів щодо високої вартості послуг, що відображено у табл. 3.2. Хоча рівень пріоритетності не досягнув «дуже високого» значення, завдяки стійким лідерським позиціям бренду на ринку та позитивному сприйняттю компанії у цифровому середовищі, але організації слід звернути увагу на зазначену загрозу.

Таблиця 3.2

Розподіл ризиків служби доставки «Нова Пошта» за показниками пріоритетності та вірогідності виникнення

№	Ризик	Вірогідність	Наслідки	Пріоритет
1	2	3	4	5
1	Наявність негативних коментарів через відкриту або пошкоджену посилку	Середня	Поширення скарг у текстовому та візуальному форматі у соц.мережах, що формує образ компанії у мережі, як ненадійного сервісу	Високий
2	Наявність негативних відгуків через відсутність ефективної комунікації з гарячою лінією пошти	Висока	Формування цифрового наративу про байдужість до клієнтів, що підриває імідж компанії як клієнто орієнтованої.	Високий
3	Шахрайські маніпуляції від імені Нової Пошти	Низька	Поширення фейкових акаунтів і сайтів, що підриває інформаційну безпеку клієнтів і створює негативні інформаційні хвилі у медіа.	Середній
4	Масові негативні коментарі з-приводу високої вартості послуг	Дуже висока	Закріплення у публічному просторі стереотипу про надмірні ціни на послуги доставки, що впливає на рівень конкурентоспроможності бренду і може нашкодити його позиції на ринку за рахунок онлайн-дискусій.	Високий

Закінчення табл. 3.2

1	2	3	4	5
5	Велика кількість коментарів щодо уточнення роботи фінансової установи	Висока	Формування репутації фінтех-платформи як ненадійної	Середній
6	Масові негативні коментарі щодо затримок доставки посилок	Дуже висока	Поширення хештегів і вірусного контенту, що напряду підриває позиціонування Нової Пошти, як «швидкої та надійної» служби доставки.	Високий

У разі відсутності належної реакції, за компанією може закріпитися стереотип про надмірний ціновий фактор, що зашкодить показнику конкурентоспроможності бренду, зменшить динаміку залучення клієнтів та похитне його становище на ринку. Крім небезпеки шахрайських маніпуляцій, до середньої пріоритетності ризик-факторів також належить велика кількість коментарів щодо роботи фінансової установи NovaPay. Попри високу вірогідність виникнення подібних звернень, наслідки для компанії будуть незначними завдяки високому рівню цифрової довіри.

Звертаючись до табл. 3.3, бачимо, що Укрпошта переважно містить відмітки на шкалах «дуже високо» та «високо» в категоріях пріоритетності та вірогідності. Дуже висока вірогідність та пріоритетність спостерігаються у ризиків, що стосуються непрозорої комунікації компанії, а також – наративів стосовно гендиректора Ігоря Смілянського. Замовчування деталей компанією руйнує базові принципи цифрової етики та повністю заперечує цінності компанії, які формують фундамент його іміджу. Крім того, постійні скандали керівництва Укрпошти у соціальних мережах можуть спровокувати аудиторію на запуск cancel culture проти І. Смілянського, що першочергово вплине на цифрову репутацію бренду та стабільність його функціонування.

Таблиця 3.3.

Розподіл ризиків служби доставки «Нова Пошта» за показниками
пріоритетності та вірогідності виникнення

№	Ризик	Вірогідність	Наслідки	Пріоритет
1	2	3	4	5
1	Масовий негатив у коментарях через загублені посилки	Дуже висока	Підтвердження давно сформованого стійкого негативного образу у соц.мережах, який може надовго закріпитись за компанію у цифровому просторі.	Дуже високий
2	Масовий негатив у коментарях через хаотичну структуру комунікаційних каналів «Зверніться до...»	Дуже висока	Поширення мемів і критики про неналежну комунікацію компанії зі споживачем, що підриває довіру до офіційних каналів комунікації.	Дуже високий
3	Масовий негатив у коментарях через тривалу затримку у доставці посилки або листів	Дуже висока	Хвиля постійних негативних публікацій, що формують цифрову репутацію компанії як «повільної» та неефективної у виконанні своєї діяльності.	Дуже високий
4	Збій у системі роботи цифрових технологій	Середня	Негативні згадки у відгуках і в медіа, підсилення образу технологічної ненадійності.	Високий
5	шахрайські маніпуляції від імені Укр.Пошти	Середня	Можливе зростання кількості скарг у соц.мережах щодо небезпечного використання послуг укр.пошти.	Середній
6	Негативна динаміка у коментарях через комунікацію, що сприймається як спроба виправдатись або замовчати деталі проблеми.	Дуже висока	Поширення наративів про відсутність обіцяної прозорості брендом, що руйнує базові принципи відкритої комунікації та цифрової довіри.	Дуже високий

Закінчення табл. 3.3

1	2	3	4	5
7	Велика кількість негативних згадок генерального директора Укр.Пошти Смілянського І.Ю.	Дуже висока	Персоналізація кризових ситуацій, трансформація особистого іміджу керівника на слабе місце для бренду, що може призвести до запуску cancel culture у цифровому просторі.	Дуже високий
8	Негативні реакції з-приводу некоректної поведінки працівників у відділеннях	Дуже висока	Вірусне поширення скандальних випадків за допомогою медіа, що підсилює репутацію неповажної поведінки до клієнтів і остаточно вкорінюється як частина образу бренду.	Дуже високий
9	Незручне користування сервісами	Висока	Підрив репутації компанії як модернізованої та знецінення курсу на впровадження діджиталізації, адже створює враження застарілої компанії, яка не здатна конкурувати з іншими службами доставки у цифровому середовищі.	Дуже високий

Проблеми з комунікацією спостерігаються також на рівні взаємодії працівників із клієнтами у відділеннях – зокрема, через випадки некоректної поведінки операторів, які часто стають предметом жартівливих або сатиричних публікацій у соцмережах. Компанії варто приділити цьому особливу увагу, адже існує ризик, що подібні ситуації остаточно закріпляться як складова іміджу бренду.

Укрпошта у минулому закріпила за собою репутацію несучасної компанії, яка асоціюється із застарілими сервісами та відсутнім технологічним прогресом. Наразі бренд позиціонує себе як організацію модернізовану, що активно трансформує канали комунікації та демонструє прагнення до інновацій. Водночас, незручність у користуванні сервісами залишається ризиком із високою ймовірністю виникнення, що суперечить задекларованому позиціонуванню компанії та належить до категорії з дуже

високим рівнем пріоритетності. Наявними є збої у системі роботи цифрових технологій компанії, що може підсилити образ Укрпошти як технічно-ненадійного сервісу, неспроможного забезпечити стабільну роботу своїх онлайн-платформ і мобільних застосунків.

Наступним етапом дослідження постає розподіл виявлених ризиків за рівнем тяжкості їхніх можливих наслідків, які були зазначені попередньо. Для цього необхідно враховуються дві ключові змінні - вірогідність виникнення ризику та ступінь тяжкості його наслідків для цифрової репутації бренду. Для цього були побудовані матриці ризиків окремо для Нової Пошти та Укрпошти, які зображені на рис. 3.6 та 3.7 відповідно. Цифри, зазначені у клітинках матриці, відповідають нумерації ризиків, наведених у попередніх таблицях, що дозволяє наочно простежити, які саме ситуації потрапляють до категорії катастрофічних наслідків і потребують першочергової реакції компанії. Кольорове маркування у матриці використовується для візуального підсилення оцінки ризиків. Зелений колір позначає незначні ризики, які не становлять суттєвої загрози для репутації бренду, у той час як жовтий відповідає ризикам середнього рівня, які потребують періодичного моніторингу. Ризики, що потрапляють до помаранчевої зони потенційно мають серйозні наслідки, що потребують активних реакцій. Пріоритетними вважаються ризики, що потрапили до категорії червоного кольору, адже це свідчить, що ризики знаходяться на критичному рівні і несуть високі репутаційні загрози.

Червоний колір переважає в матриці ризиків Укрпошти, що свідчить про значну кількість критичних загроз для її цифрової репутації (рис.3.6). Варто зазначити, що навіть за умови схожих ризиків з Новою Поштою, тяжкість наслідків для Укрпошти буде більш критичною через уже наявний негативний фон сприйняття бренду. Попри спроби компанії відновити свою репутацію та трансформувати застарілий імідж, більшість ризиків демонструють незадовільний рівень комунікації бренду у соціальних мережах.

т я ж к і с т ь н а с л і д к і в	вірогідність				
		дуже низька	низька	середня	висока
	катастрофічні				9
	вагомі			4	
	помірні			5	
	мінімальні				
	незначні				

Рис. 3.6 Демонстрація катастрофічності наслідків сформованих ризиків для бренду Укрпошта

Так, наприклад, обидві служби доставки мають дуже високу вірогідність виникнення негативних коментарів через затримки у доставці, але для Укрпошти даний ризик набуває масштабнішого характеру і може супроводжуватись остаточною втратою довіри до бренду. Відповідно, дану ситуацію віднесено до категорії катастрофічних наслідків, тоді як для Нової Пошти вона належить до групи вагомих.

До категорії помірної тяжкості наслідків у Укрпошти було віднесено загрози, пов'язані з шахрайськими маніпуляціями, тоді як збій у роботі цифрових технологій потрапив до категорії вагомих. Загалом, більшість ризиків Укрпошти вказують на незадовільний рівень комунікації в соціальних мережах, що супроводжується катастрофічними наслідками для цифрової репутації бренду.

У випадку з Новою Поштою не було зафіксовано ризиків, які б належали до категорії катастрофічних. Водночас до червоної зони потрапили загрози, пов'язані зі встановленням високих тарифів компанією, що може стати вагомим стимулом для

клієнтів змінити служби доставки, особливо в умовах економічної та політичної нестабільності (рис.3.7).

т я ж к і с т ь н а с л і д к і в	вірогідність				
		дуже низька	низька	середня	висока
	катастрофічні				
	вагомі			1	2
	помірні		3		5
	мінімальні				
	незначні				

Рис. 3.7 Демонстрація катастрофічності наслідків визначених ризиків для бренду Нова Пошта

Більшість ризиків Нової Пошти було занесено до помаранчевої зони, тобто до категорій із вагомими або помірними наслідками. До помірних належать ризики, пов'язані з шахрайськими маніпуляціями та великою кількістю звернень щодо роботи NovaPay. Решта ризиків мають вагомі наслідки для цифрової репутації компанії. Попри встановлену дуже високу вірогідність масових затримок доставки, даний ризик не було віднесено до категорії катастрофічних через оперативну та ефективну роботу комунікаційних стратегій, які дозволяють вирішувати більшість питань ще на початкових етапах, передуючи таким чином появі більшості кризових ситуацій.

Загалом, у випадку Нової Пошти було помічено, що більшість проблем пов'язана із якістю, швидкістю та вартістю послуг, що потребує подальшої уваги з боку компанії. Водночас на рівні встановлення зворотного зв'язку з аудиторією у

соціальних мережах, критичних загроз не було виявлено, що свідчить про ефективність її комунікативних стратегій.

Отже, у результаті аналізу було виявлено, що Нова Пошта демонструє узгодженість між задекларованими цінностями і фактичними діями компанії. Український бренд оперативно реагує на проблеми, застосовує комунікацію з високим рівнем емпатичності та запроваджує інтерактивні формати для зниження напруги. Це дозволяє компанії перетворювати ризики на елементи антикризової стратегії. Укрпошта, попри задекларований курс на модернізацію та цифровізацію, демонструє невідповідність між позиціонуванням і реалізацією на практиці. У комунікаціях в медіа провідними характеристиками постають хаотичність і замовчування деталей, що супроводжується слабким контролем за етичністю комунікацій. Зазначені аспекти вказують на високу репутаційну вразливість, яка може спричинити наслідки для іміджу компанії у довгостроковій перспективі.

3.3. Адаптація моделі PCDL до діяльності Укрпошти як інструмент формування практичних рекомендацій

У результаті проведеного контент-аналізу антикризових комунікацій обидвох служб доставки та створеної матриці ризиків для вияву нагальних проблем українських компаній, було виявлено, що саме Укрпошта потребує вдосконалення комунікативної стратегії для ефективного управління власною цифровою репутацією. Передусім, компанія має недостатньо розвинену структуру каналів комунікації, що ускладнює ухвалення ефективних рішень та зменшує можливості для здійснення маневру під час виникнення репутаційних викликів. Водночас позиціонування бренду, орієнтоване на модернізацію та цифрову трансформацію, вступає у суперечність із реальним станом цифрових сервісів та відгуками користувацького досвіду. Така невідповідність між декларованими цінностями та фактичним сприйняттям бренду підсилює репутаційні ризики компанії, тому саме для Укрпошти доцільно

запропонувати системний підхід до остаточної трансформації її цифрових комунікацій. Зважаючи на те, що Нова Пошта продемонструвала високу стійкість та адаптивність у кризових ситуаціях, а також ефективно реалізувала чітко вибудовані комунікативні стратегії, їй вдається підтримувати позитивну цифрову репутацію навіть за наявності визначених ризиків. Саме тому рекомендації розроблялися безпосередньо для національного оператора поштового зв'язку України – Укрпошти.

Укрпошта стикається з низкою системних проблем, які починаються ще на етапі позиціонування бренду, тому було прийнято рішення надати рекомендації у вигляді адаптованої до цифрового середовища моделі PCDL. Вона дозволить сформувати структурований підхід до розбудови системи комунікацій компанії у цифровому середовищі та забезпечить перехід Укрпошти від поверхневого використання комунікативних технологій цифрової репутації до створення стійких емоційних зв'язків із цільовою аудиторією. Під час розробки рекомендацій насамперед були враховані раніше визначені ризики, що потребують оперативної реакції, з метою вирішення ключових проблем бренду. Також до уваги були взяті попередньо виявлені недоліки в аспекті функціонування технологій формування цифрової репутації Укрпошти. Таким чином, адаптована стратегічна модель PCDL може використовуватись не тільки як інструмент з антикризу, але також може вважатись повноцінним механізмом з відбудови цифрової ідентичності бренду.

Для розробки рекомендацій першочергово було адаптовано модель PCDL до управління брендом Укрпошта у цифровому середовищі. У процесі адаптації використовувались попередньо визначені практики та стратегії формування цифрової репутації національного оператора поштового зв'язку. Відібрані матеріали було систематизовано та розподілено відповідно до чотирьох основних компонентів моделі, як зображено на рис. 3.8.



Рис. 3.8 Адаптована модель PCDL для управління цифровою репутацією бренду Укрпошта у цифровому середовищі

Для повноцінного пристосування моделі до умов цифрового середовища, було важливо розробити набір цифрових метрик, що дозволяють оцінити ефективність управління репутацією бренду на кожному з етапів моделі (табл.3.4). Зважаючи на головний об'єкт даної роботи, відбір показників було проведено на основі ключових критеріїв оцінювання цифрової репутації та спрямовані на зміцненні позицій бренду Укрпошта у цифровому середовищі. Здійснення моніторингу кожної групи метрик створить можливість комплексно визначати рівень конкурентоспроможності, відстежувати ефективність управління цифровими каналами комунікації, а також – оцінювати вплив дій бренду на його репутацію.

Таблиця 3.4

Розроблений набір метрик для компонентів PCDL-моделі Укрпошти

Ключовий компонент PCDL-моделі	Метрика	Опис
1	2	3
Позиціонування бренду	Кількість нових клієнтів, які прийшли за рекомендаціями (Refferal rate).	Ключовий показник довіри
	Позиція в рейтингах порівняно з іншими службами доставки.	Показник визначає конкурентоспроможність компанії, спираючись на категорії, що визначені ключовими в корпоративних рейтингах.
	Згадуваність у медіа	Кількість публікацій і статей, які згадують Укрпошту у позитивному та негативному ключах.
	Унікальні відвідувачі веб-сайту	Кількість нових користувачів на веб-платформі
Комунікація бренду	Залученість у соц.мережах. (Engagment rate)	Кількість лайків, коментарів, репостів і переглядів
	Відгуки користувачів	Tone of voice або тональність думки користувачів
	CTR-рекл. компанії.	Показник клікабельності на веб.сайті компанії після запуску рекламних кампаній
	CES з користування мобільним додатком	Визначення простоти взаємодії мобільним додатком Укрпошти
Реалізація брендової цінності	Рівень задоволеності клієнтів (CSAT)	Даний показник вимірюється кількістю позитивних відгуків про компанію або продукт Укрпошти аудиторією.
	Рівень довіри до сайту (Trust Rank)	Демонструє на скільки сайт сприймається як авторитетне джерело в мережі.
	Відгуки про доступність отримання зворотнього зв'язку	Здійснення аналізу тональності відгуків та згадок клієнтів у соціальних мережах (sentiment analis) про роботу сервісу підтримки у разі виникнення проблем.
	Рівень залученості мобільного додатку (DAU/MAU)	Показує рівень залучення користувачів до цифрових сервісів компанії, в даному випадку- мобільного додатку.

Закінчення таблиці 3.4

Використання брендового капіталу	Рівень залученості у соціальні ініціативи	Зібрані кошти зі спец.випусків марок, донатів через платформи компанії.
	Кількість партнерських проектів	Кількість проектів та ініціатив, з якими на разі взаємодія Укрпошти, що працює як індикатор соціальної відповідальності.
	Net Promoter Score (NPS)	На скільки клієнт готовий рекомендувати бренд.
	Аналіз користувацького контенту (UGC)	Пости, репости, меми та згадки користувачів про діяльність Укрпошти, а також - її проекти.

Позиціонування бренду визначається сукупністю метрик, що відображають рівень довіри та конкурентоспроможності компанії у цифровому середовищі. Показник кількості нових клієнтів, які прийшли за рекомендаціями демонструє рівень довіри аудиторії до бренду. Позиція компанії у рейтингах порівняно з іншими службами доставки визначає конкурентоспроможність компанії відповідно до галузевих рейтингів. Згадуваність у медіа вимірюється кількістю публікацій, що містять позитивні або негативні оцінки діяльності Укрпошти. Кількість унікальних відвідувачів веб-сайту показує число нових користувачів, які взаємодіють із цифровими платформами компанії.

Етап комунікації бренду охоплює метрики, спрямовані на оцінку ефективності цифрової взаємодії з аудиторією. Визначення рівня залученості у соціальних мережах передбачає підрахунок загальної кількості лайків, коментарів, репостів і переглядів контенту компанії. Відгуки користувачів аналізуються за тональністю висловлених думок і настроїв користувачів у коментарях. Показник CTR-реklamних кампаній демонструє клікабельність оголошень і рівень активності користувачів на веб-сторінках після перегляду рекламної кампанії. Індекс CES з користування мобільним додатком оцінює простоту взаємодії користувачів із мобільним застосунком Укрпошти.

Реалізація брендової цінності представляє собою блок із зібраних метрик, які тримають фокус на вимірюванні задоволеності клієнтів продукцією та сервісом

компанії. Рівень задоволеності клієнтів визначається часткою позитивних відгуків про сервіси та продукти Укрпошти. Показник рівня довіри до сайту демонструє на скільки зазначений веб-ресурс сприймається як авторитетне джерело в інтернеті. Відгуки щодо доступності зворотного зв'язку демонструють тональність згадок, пов'язаних із роботою служби підтримки клієнтів. Рівень залученості мобільного додатку відображає активність користувачів у мобільному додатку відповідно та ступінь їхньої лояльності до бренду.

Використання брендового капіталу передбачає оцінку ефективності репутаційного потенціалу у здійсненні комунікацій та партнерствах. Рівень залученості у соціальні ініціативи визначається кількістю зібраних коштів від продажу спеціальних випусків марок і донатів через платформи компанії. Кількість партнерських проектів характеризує рівень корпоративної соціальної відповідальності та відкритість бренду до співпраці. Показник Net Promoter Score (NPS) демонструє готовність клієнтів рекомендувати бренд. Аналіз користувацького контенту охоплює моніторинг постів, мемів, репостів і згадок про Укрпошту у цифрових медіа.

Відповідно до авторського набору метрик та розподілених комунікативних технологій цифрової репутації, було розроблено практичні рекомендації. Вони формують структуровану основу для подальшого вдосконалення іміджу та цифрової репутації компанії. Запропонована система враховує основні виклики, з якими стикається бренд у цифровому середовищі, а також – можливості, що відкриваються за умови дотримання запропонованого плану дій. Адаптовані до моделі PCDL рекомендації подано у табл. 3.5, що дозволяє наочно простежити їхню кореляцію з етапами формування цифрової довіри аудиторії до компанії.

Таблиця 3.5.

Адаптовані до моделі PCDL рекомендації щодо покращення управління
цифровою репутацією бренду Укрпошти

Компонент	Рекомендації
1	2
Позиціонування бренду	1.Передивитись ключові цінності компанії та визначення ідентичності бренду для відповідності в позиціонуванні на різних каналах комунікації. 2.Взяти до уваги принципи ESG, а особливо - корпоративне управління. 3.Передивитись стосунки у корпоративній культурі та зв'язку “керівництво - персонал” для того, щоб закласти міцний фундамент для ефективного виконання обов’язків працівниками та заохоченням до роботи майбутніх кандидатів. 4.Здійснювати періодично моніторинг позицій компанії у рейтингах та публікацій ЗМІ. 5.Інвестувати у цифрову інфраструктуру для закріплення образу “національного революціонера” 6.Робити окремий моніторинг mentions генерального директора Ігоря Смілянського з метою відокремлення бренду від персоналій. 7.Використовувати метрику sentiment analysis для оперативного вияву негативних хвиль про загублені посилки у коментарях і згадках клієнтів.
Комунікація бренду	1. Впровадити модель PESO для структурування та впорядкування хаотичної структури між основними каналами комунікації. 2. Вдосконалити прозорість комунікації з користувачем, регулярно інформуючи про зміни в роботі, і видозмінити маніпулятивний характер подачі повідомлень. 3. Запровадити антикризові протоколи з продуманими комунікативними стратегіями та прикладами дій з визначеними спікерами для швидкої та оперативної реакції у разі кризової ситуації через масовий негатив аудиторії. 4. Створювати інтерактивний персоналізований контент не тільки у соціальних мережах, але й узгоджувати з іншими каналами комунікації - веб-сайт, мобільний додаток. 5.Демонструвати антикризові кейси пошти на офіційних каналах комунікації та ЗМІ, особливо в зоні бойових дій. 6.Розробити швидкі шаблонні відповіді на типові проблеми. 7.Випускати SEO-оптимізовані прес-релізи для витіснення негативу.

Закінчення таблиці 3.5

1	2
Реалізація брендової цінності	1.Залучити технології для покращення роботи мобільного додатку та осучаснення інтерфейсу застосунку для встановлення емоційного контакту з користувачем 2. Налагодити процеси комунікації між працівниками відділень, впроваджуючи комунікативні стратегії, як для ефективної роботи гарячої лінії, так і з метою покращення сервісу отримання посилок. 3.Вдосконалити структуру та дизайн сайту, а також впровадити інструменти ІІІ для персоналізації шляху клієнта на веб-сайті і пришвидшення процесу знаходження необхідної інформації 5.Зробити чат-бот у Telegram з FAQ одним із каналів для служби підтримки та сервісу з вирішення питань клієнтів, що дозволить автоматизувати даний процес і здійснювати моніторинг скарг, що виникають найчастіше. 6.Взяти за основу модель Care для встановлення належної комунікації з клієнтами. 7.Посилити аналітику DAU/MAU для виявлення слабких місць у використанні цифрових сервісів компанії.
Використання брендового капіталу	1.Розробити комунікаційну стратегію для генерального директора І. Смілянського. Розмежовувати скандали зі Смілянським і поштою, змістивши фокус на соціальні ініціативи та досягнення Укрпошти. 2.Створювати кейси позитивних історій від клієнтів і робітників 3.Постити успіхи учнів з E-export school. 4.Ініціювати партнерства з міжнародними компаніями та загально-відомими проектами. 5.Використовувати відомих персон, як от блогерів, як амбасадорів Укрпошти для того, щоб усучаснити сприйняття бренду. 5.Взяти курс на підтримку екологічних ініціатив, які підкреслять соціальну відповідальність пошти. 6.Проводити інформативні тренінги для представників Укрпошти, залучаючись підтримкою у партнерів, а також - висвітлювати процес у мережі, покращуючи корпоративну культуру і зміцнюючи зв'язки з партнерами. 7.Залучати лідерів думок до репутаційного захисту у кризовий момент.

Крім того, розроблені рекомендації спрямовані на мінімізацію виявлених ризиків та запобігання потенційним негативним наслідкам, які безпосередньо впливають на загальне сприйняття бренду. На рис 3.9 представлено очікувані результати впровадження моделі компанією в контексті систематизації проблем і шляхів їх подолання відповідно до кожного компонента PCDL.

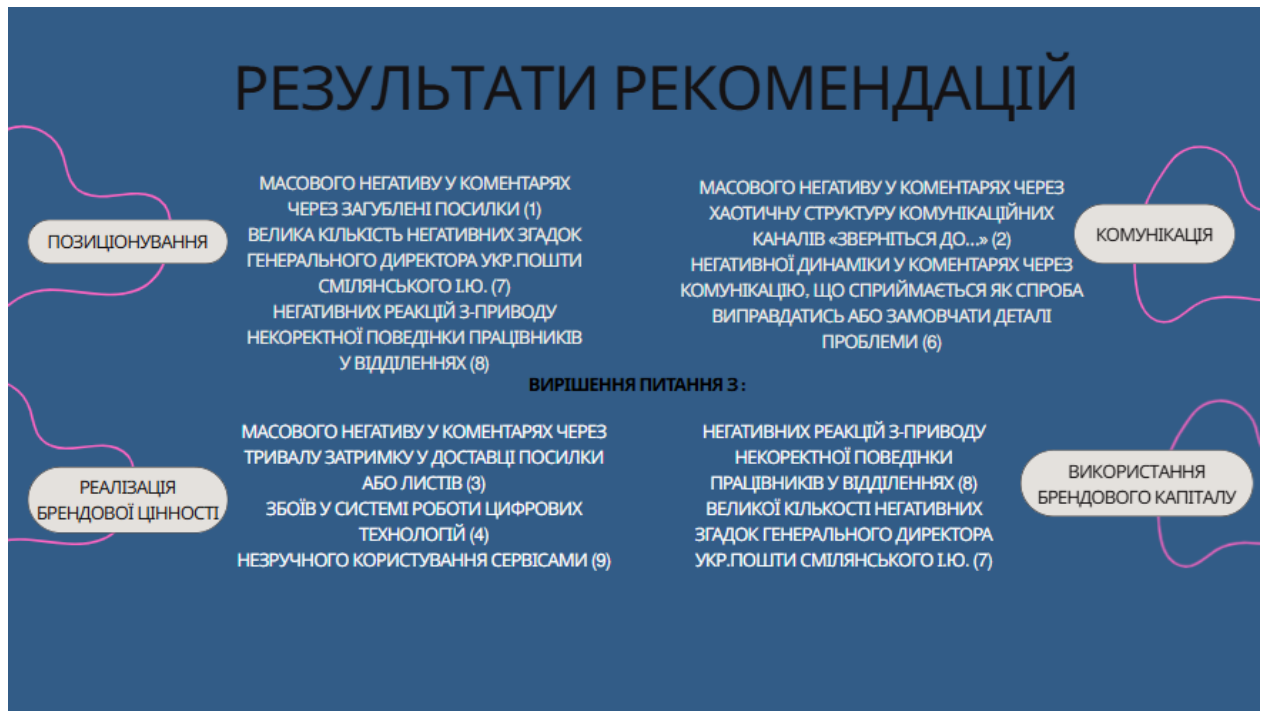


Рис. 3.9 Очікувані результати від запровадження рекомендацій компанією

Отже, у третьому розділі роботи було проведене дослідження, яке передбачало застосування різноманітних методик для проведення якісного аналізу. Першочергово були проаналізовані антикризові комунікації у сегменті соціальних мереж українських поштових служб доставки, для чого була використана методика контент-аналізу. У центрі дослідження були обрані антикризові комунікації завдяки їх актуальності з огляду на політичну ситуацію в країні, що передбачає збільшення ймовірності їх появи. Крім того, антикризове реагування визначає здатність підтримувати напрацьовані елементи довіри, демонструвати емпатію та брати

відповідальність за свої вчинки, що так важливі для створення позитивної репутації компанії. У процесі здійснення аналізу, були розроблені категорії та сформовані одиниці аналізу, які створювались на основі базових антикризових стратегій. У результаті було визначено, що Нова Пошта здійснює майстерний антикриз, який супроводжується позитивними реакціями аудиторії та медіа, у той час як комунікація Укрпошти відзначається негативними згадками у наративах і коментарях з-боку клієнтів.

Крім того, у процесі здійснення аналізу постів українських брендів служби доставки були визначені проблеми, які можуть утворити кризову ситуацію за умови їх накопичення. За допомогою матриці ризиків були розроблені ризики та катастрофічність їх наслідків для кожної з компаній. Варто зазначити, що у результаті визначеної тяжкості наслідків і характеру ризиків, Нова Пошта демонструє узгодженість між задекларованими цінностями і фактичними діями компанії. Незважаючи на наявність проблем, катастрофічних наслідків на підприємстві не було помічено. Натомість, більшість ризиків Укрпошти було віднесено до червоної зони, яка супроводжується найтяжчими наслідками. Задекларовані цінності Укрпоштою не відповідають реальним спостереженням згідно дій компанії, що вказує на високу репутаційну вразливість бренду і потребують негайної реакції компанії.

Тому вирішальною частиною роботи поставало здійснення адаптації моделі PCDL до управління брендом Укрпошта у цифровому середовищі. На основі практик з формування цифрової репутації компанії, що передбачало залучення відповідних комунікативних технологій, були розроблені метрики, за якими варто періодично здійснювати моніторинг для визначення ефективності. До того ж, були сформовані практичні рекомендації відповідно до адаптованої моделі PCDL з метою покращення комунікативної стратегії компанії та цифрової репутації бренду. Крім того, були уточнені очікувані результати від запровадження рекомендацій компанією, які поставали у вигляді усунення ризиків і проблем, які були визначені в ході роботи.

ВИСНОВКИ

Отже, у межах виконаної магістерської роботи було досліджено феномен цифрової репутації бренду.

У першу чергу було важливо розкрити сутність загального поняття «репутація» і відстежити його шлях трансформації з традиційного формату до модернізованого у вигляді феномену цифрової репутації. Загалом явище репутації визначається громадською думкою про об'єкт або ситуацію, у контексті репутації компанії поняття було розкрито як нематеріальний актив, що створює велику значимість для конкурентоспроможності компанії, як сукупність уявлень стейкхолдерів, а також – як оцінка споживачів, яка формується відповідно до діяльності компанії. У процесі аналізу репутації, були виокремлені категорії, за якими можна класифікувати явище, зокрема: за предметом, середовищем впливу, ставленням і за рівнем впливу. В еру цифрових технологій, феномен репутації не втрачає потужності у контексті конкурентоспроможності бізнес-установ, тож за середовищем впливу репутація може поставати офлайн і онлайн. При чому, онлайн-репутація є частиною цифрової репутації, адже у той час як вона враховує публічні обговорення в інтернет-просторі, цифрова репутація бере до уваги всі цифрові прояви компанії, включаючи зібрані цифрові дані та метрики. У роботі цифрова репутація визначається сукупністю уявлень і оцінок про організацію, які свідчать про рівень довіри до організації, сформованих на основі аналізу її діяльності та згадок у цифровому середовищі. Феномен розглядався у контексті корпоративної цифрової репутації брендів, що представляють собою набір ментальних асоціацій, які утримує споживач під час взаємодії з компанією в мережі. Головною перевагою позитивної цифрової репутації вважається її сприйняття як гаранта довіри, що підтверджується дослідженнями «Bright Local» та «TriveMyWay». Важливу роль це також відіграє під час пошуку

компанією якісного працівника на вакантне місце, адже на ринку зараз встановлюються нові тенденції, згідно яких саме кандидат обирає собі місце роботи.

Ключовими елементами у процесі формування цифрової репутації було визначено цифрову ідентифікацію, що сприяє до утворення брендом медіатизованого «Я», а також - цифровий слід, який компанія залишає після себе в мережі внаслідок здійснення активної діяльності. До прикладу майстерного втілення самопрезентації компанії в мережі, яка відбувається за проведення цифрової ідентифікації та задає імідж бренду у цифровому середовищі, було представлено компанію LEGO. Після створення медіатизованого «Я», компанія залишає цифровий слід, який може бути активним і визначатись публікацією постів, та пасивним, до якого відносимо файли cookie або геолокацію. Крім того, важливо було виокремити ряд комунікативних технологій цифрової репутації, як от соціальні мережі або веб-сайт організації, та крі, які вважаються базовими метриками для визначення рівня цифрової репутації компанії. До критеріїв вимірювання цифрової репутації бренду відносимо рейтинги та відгуки, статистику соціальних мереж, згадки бренду, SEO-рейтинг, веб-аналітику, а також – показники лояльності клієнтів.

Дослідити феномен цифрової репутації та розкрити його особливості було вирішено одразу на декількох рівнях аналізу. За теорії символічного інтеракціонізму цифрова репутація трактується як результат колективного декодування інформації, опублікованої брендом, та інтерпретацій символів, які були закладені у повідомлення організацією для цільової аудиторії. Цифрова репутація згідно положень соціального конструктивізму Бергера і Лукмана вважається окремим інститутом, який формує власні стандарти та етичні норми, яких мають дотримуватись. Крім того, цифрова репутація була розглянута крізь призму поглядів Бьол-Чун Хана, де вона постає у вигляді прозорості в'язниці, виступає капіталом самореалізації у суспільстві на чолі з інфлюенсерами та асоціюється з крихкою конструкцією у часи з актуальними кризою наративів і cancel culture.

У роботі були зазначені ключові елементи антикризового менеджменту у контексті передування загрозам, які становлять кризові явища через їх мінливий і руйнівний характер. Цифрова репутація може не постраждати за умови проведення ефективного репутаційного антикризу, який передбачає дотримання правил цифрової етики, врахування базових аспектів цифрової грамотності, а особливо – активне впровадження антикризових комунікацій. Згідно визначеного типу кризи на підприємстві, бренд повинен запровадити доречні стратегії з антикризових комунікацій, які можуть продемонструвати позицію компанії і навіть перетворитись на інструмент з вдосконалення цифрової репутації компанії. У роботі були представлені базові антикризові стратегії, серед яких згадуються стратегія заперечення або зменшення, що можуть бути використані під час тої кризової ситуації, за якої компанія сприймається, як жертва поточної ситуації.

Розкривши особливості формування цифрової репутації, необхідним постав аналіз способів її управління, що передбачало здійснення аналізу сучасних практик ORM - Online reputation management. Управління цифровою репутацією бренду може бути здійснено за допомогою спеціалізованих цифрових платформ, які мають уже вбудовані спеціалізовані інструменти. Такою постає, обрана нами, платформа Brand 24, яка може якісно забезпечити управління цифровою репутацією компанії за чотири кроки. Вони передбачають проведення моніторингу теперішнього рівня цифрової репутації бренду, активно використовуючи провідні метрики цифрової платформи, впровадження профілактичних заходів, періодичне проведення порівняльного аналізу, а також – постійне вдосконалення рівня репутації компанії. Для ілюстрації достовірності та ефективності запропонованих підходів були наведені приклади успішних кейсів, зокрема майстерну діяльність компанії Nike, яка забезпечує її популярність і перші місця у топах.

Іншим способом вдосконалення управління цифровою репутацією компанією було визначено використання стратегічних моделей, адже вони задають координати збору інформації для проведення майбутніх розрахункових операцій. У роботі були

згадані такі моделі, як AISDALSLove у контексті поетапної організації діяльності, PESO, що спеціалізується на вдосконаленні комунікаційної стратегії, а також – PCDL, яка створює єдину екосистему з управління брендом компанії. Під час дослідження закордонних і вітчизняних практик з формування позитивної цифрової репутації, огляд їх стратегій і кейсів дотримувався поетапності чотирьох компонентів моделі PCDL. Така перевага надається моделі завдяки тому, що вона охоплює процеси, починаючи з етапу чіткого позиціонування бренду до побудови позитивної репутації та запровадження програм лояльності. Для демонстрації закордонних практик з побудови бездоганної цифрової репутації було обрано компанію Apple, серед українських компаній, які досліджувались з позиції адаптації визначених закордонних практик було обрано провідні українські служби доставки – Нову Пошту та Укрпошту. Компанія Apple протягом багатьох років займає перші позиції на ринку і вважається яскравим прикладом успішного формування цифрової репутації. Apple вдалося перетворити звичайну технологічну компанію на ікону стилю, інноваційного лідера та майстра у комунікаціях з клієнтом. Проведений аналіз дозволив виявити перспективи інтеграції досконалих іноземних практик у діяльність українських компаній і розглянути спільні та відмінні особливості формування позитивної цифрової репутації брендів.

Було виявлено, що Нова Пошта та Укрпошта хоч і мають різний старт, але здійснюють схожі практики з управління цифровою репутацією компаній і застосовують неймовірну кількість комунікативних технологій для підвищення позицій на ринку. Крім того, обидві служби доставки звертаються до соціальної відповідальності, як до невід’ємної складової їх позиціонування, адже компанії активно допомагають державі і постійно залучені до актуальних ініціатив. Було досліджено, що Укрпошта та Нова Пошта мають унікальну цифрову ідентифікацію, активно залучають різноманітні комунікативні технології для передачі повідомлень, реалізують брендову продуктивність, яка згодом проявляється у клієнтоорієнтованості та використовують брендовий капітал для побудови довгострокових відносин із

клієнтами та партнерами. Хоча, під час аналізу практик із формування та управління цифровою репутацією Укрпошти, були помічені недоліки у роботі та організації веб-сайту компанії, а також - її мобільного додатку.

Внаслідок проведеного контент-аналізу антикризових комунікацій Укрпошти та Нової Пошти у соціальних мережах, було виявлено на скільки позиціонування провідних українських поштових операторів співпадає з реальними діями брендів під час кризових ситуацій. У процесі аналізу були визначені ключові категорії антикризових реакцій, які були розроблені на основі базових стратегій антикризу та були маркеровані за допомогою сформованих одиниць аналізу, підлаштовані під формат комунікації у соціальних мережах. Незважаючи на те, що загалом більшість категорій, запропонованих у роботі, використовувались обома брендами під час побудови антикризових наративів, їх застосування значно відрізнялось. Нова Пошта ефективно вибудовує антикризові комунікаційні стратегії, часто використовуючи такі категорії, як оперативність, визнання проблемної ситуації, вирішення ситуації, прозорість, позиціонування, соціальна відповідальність, а також – виправдання дій компанії. Було помічено тенденцію, за якої поєднання конкретних категорій утворюють єдину комунікативну модель – «визнати проблему - пояснити ситуацію – виразити підтримку постраждалим або застосувати емоційно-забарвлені конструкції». Укрпошта будує антикризову комунікацію у соціальних мережах, використовуючи одразу всі сформовані категорії аналізу, що у результаті не дало позитивного результату. Найчастіше Укрпошта використовувала такі категорії, як виправдання дій, трошки менше прозорість, а також – позиціонування та вирішення ситуації. Характерною для бренду в процесі аналізу була визначена категорія некоректної комунікації, у деяких кейсах навіть була помічна байдужість. Більшість реакцій Укрпошти сприймаються розірвано та персоніфіковано через використання особистої позиції керівника у кризових ситуаціях, що суперечить побудові колективно узгодженої позиції бренду. Крім того, було вирішено занотувати тональність відгуків аудиторії на реакції компаній і відстежити тональність наративів у медіа стосовно

кризових ситуацій з початку введення воєнного стану в Україні. Комунікативні практики з репутаційного антикризу Нової Пошти загалом супроводжувались позитивними настроями аудиторії та висвітленням у медіа, що підтримує статус lovemark бренду в мережі. Сприйняття антикризових комунікацій Укрпошти у медіа та аудиторією є відповідним – тобто негативним, що суперечить більшості характеристик з позиціонування бренду.

Надалі були визначені ризики Укрпошти та Нової Пошти, що можуть передувати кризі, а також - досліджена катастрофічність наслідків у разі максимізації загроз для брендів. Розглянувши детальніше відібрані матеріали у процесі проведення контент-аналізу публікацій за воєнний період було сформовано матрицю ризиків для обох служб доставки з метою поглибити результати дослідження антикризових комунікацій компаній. Загалом, було помічено, що більшість проблем Нової Пошти, пов'язані із якістю, швидкістю та вартістю послуг, що потребує подальшої уваги з боку компанії. Водночас на рівні встановлення зворотного зв'язку з аудиторією у соціальних мережах, критичних загроз не було виявлено, що свідчить про ефективність її комунікативних стратегій. У той самий час, більшість ризиків Укрпошти вказують на незадовільний рівень комунікації в соціальних мережах, що супроводжується катастрофічними наслідками для цифрової репутації бренду. Попри спроби компанії відновити свою репутацію та трансформувати застарілий імідж, внаслідок проведеного аналізу можемо стверджувати, що задекларовані цінності поки не відповідають реальним діям компанії. Через виявлені проблеми з організацією діяльності Укрпошти, у роботі було здійснено адаптацію моделі PCDL до управління цифрової репутації бренду у цифровому середовищі. Адаптація моделі здійснювалась відповідно до вже зазначених практик з формування цифрової репутації компанії за допомогою комунікативних технологій. Крім того, був сформований набір метрик для компонентів PCDL-моделі Укрпошти, які дозволять компанії оцінити ефективність управління репутацією бренду на кожному з етапів моделі. Важливо вказати, що відбір показників було проведено на основі ключових критеріїв оцінювання цифрової

репутації, як от наприклад метрики відгуків користувачів або залученість у соціальних мережах.

Відповідно до авторського набору метрик та розподілених комунікативних технологій цифрової репутації, нами було розроблено практичні рекомендації на кожному етапі сформованої адаптованої моделі PCDL. Розроблені рекомендації мають мінімізувати ті ризики, які були помічені під час аналізу антикризових комунікативних практик компанії, а також – покращити загальне сприйняття бренду після їх реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022 : станом на 31 жовт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 24.11.2025).
2. Безбар'єрний марафон Нової пошти. Нова Пошта. 26.10.2025. URL: <https://runeveryone.nova.group/> (дата звернення: 03.08.2025).
3. Берещак В. Комунікаційна стратегія в бізнесі. Київ : Yakaboo publishing, 2023. 200 с.
4. Біжимо заради Незламних: 5000 бігунів взяли участь у благодійному Напівмарафоні від Нової пошти у Львові. Нова Пошта. 05.08.2025. URL: <https://novaposhta.ua/news/running-sake-unbreakable-lviv/> (дата звернення: 03.08.2025).
5. Білуха М.А. Управління репутацією компанії як чинник успішної дистрибуції інновацій у цифровому середовищі. Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Дніпро, 26 квітня 2024 р.) 2024. С. 314-316. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/6661/1/%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%86%20%D0%A0%D0%86%D0%A8%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%92%20%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%86%D0%A6%D0%86.pdf#page=315> (дата звернення: 06.01.2025).
6. «Великий курс для малого бізнесу»: безоплатний онлайн-інтенсив для амбітних підприємців. Кошт. 23.08.2024. URL: <https://kosht.media/velykyy-kurs-dlia-maloho-biznesu-bezoplatnyy-onlayn-intensyv-dlia-ambitnykh-pidprijemtsiv/?utm.com> (дата звернення: 10.06.2025).

7. Визначення бренду, позиціювання бренду – 55 цитат з книги. PROідеї. 11.03.2023. URL: https://www.proidei.com/brand-1103/?utm_source (дата звернення: 09.01.2025).
8. Відправлення для людей з порушеннями зору. Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/sekohrama?utm.com> (дата звернення: 10.08.2025).
9. Вірус WannaCry пошкодив комп'ютери у 99 країнах світу. BBC news Україна. 13.05.2017. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-39907984> (date of access: 07.08.2025).
10. Воєнна К.І., Кравчук Л.С. Антикризисний менеджмент як інструмент недопущення загрози банкрутства. Ефективна економіка. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1089> (дата звернення: 01.12.2024).
11. Губинський А. 5 ключових КРІ лояльності. Craft Innovations. 24.02.2020. URL: <https://www.craftinnovations.com.ua/post/top-5-customer-loyalty-kpi> (дата звернення: 12.03.2025).
12. Дітяшова І. Управління репутацією бренду: стратегії та технології репутаційного менеджменту. koloro. URL: <https://koloro.ua/ua/bez-kategorii-ua/upravlinnya-reputacziyeyu-brenda-strategiyi-i-tehnologiyi-reputaczijnogo-menedzhmentu/> (дата звернення: 20.01.2025).
13. Еліна Світоліна та Нова пошта розпочинають партнерство. Як це відобразиться на українському тенісі. Svitolina Foundation. URL: <https://www.elinasvitolinafoundation.org/ua/news/elina-svitolina-and-nova-post-started-a-partnership-how-it-will-affect-ukrainian-tennis> (дата звернення: 16.08.2025).
14. Єфанова К. Управління репутацією в інтернеті: що це таке і навіщо це потрібно. UAA. 01.10.2020. URL: <https://uaateam.agency/blog/upravlinnya-reputatsiyeyu-v-interneti-shcho-tse-take-i-navishcho-tse-potribno/> (дата звернення: 19.03.2025).
15. Живко З., Живко М., Шегинська А. The problem of business reputation as an indicator of economic security of business. «Scientific notes of the University"KROK».

2024. № 4(76). Р. 104–113. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-104-113> (дата звернення: 22.06.2025).

16. Загальна інформація. Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/pro-ukrposhtu> (дата звернення: 06.05.2025).

17. Звіт про інвестиції в перемогу. Гуманітарна Нова Пошта. URL: https://humanitarian.novaposhta.ua/zvit_pro_investicii_v_peremogu/ (дата звернення: 20.05.2025).

18. Змій Л., Малик О. Формування цифрової репутації сучасного українського бізнесу в умовах воєнного часу: роль медіа та цифрових комунікацій. Габітус. 2025. Т. 1, № 75. С. 48–54. URL: http://habitus.od.ua/journals/2025/75-2025/part_1/10.pdf

19. Інформація про Нова Пошта. Forbes. URL: <https://forbes.ua/profile/nova-poshta-260> (дата звернення: 18.08.2025).

20. Капустіна Н., Токар Л. Цифрова етика : Навчально-методичні рекомендації для здобувачів вищої освіти магістерського рівня за профілем освітньої програми «Філософія медійних практик». Одеса : Фенікс, 2023. 50 с. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/bitstreams/fd9ba9f1-4272-43d8-bfac-0f6ed5192938/download> (дата звернення: 01.12.2024).

21. Карлащук В., Галка Н. «Місія: правда»: Укрпошта випустила марку, присвячену воєнним журналістам. Суспільне Київ. 22.05.2025. URL: <https://suspilne.media/kyiv/1024131-misia-pravda-ukrpostu-vipustila-marku-prisvacenu-voennim-zurnalistam/> (дата звернення: 06.08.2025).

22. Кірста О. «Варті»: Нова пошта створила подкаст про будні українських волонтерів. Bazilik. 13.10.2024. URL: <https://bazilik.media/varti-nova-poshta-stvoryla-podkast-pro-budni-ukrainskykh-volonteriv/?utm.com> (дата звернення: 10.05.2025).

23. Контент-аналіз. VUE. URL: <https://vue.gov.ua/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82->

[%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7](#) (дата звернення: 05.10.2025).

24. Кравченко А. Репутація у цифровому середовищі: як її не втратити? Укрінформ. 12.10.2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3331828-reputacia-u-cifrovomu-seredovisi-ak-ii-ne-vtratiti.html> (дата звернення: 05.12.2024).

25. Лаб'як І. "Укрпошта" запустить власний банк: як він працюватиме. ТСН. 28.01.2025. URL: <https://tsn.ua/amp/groshi/ukrposhta-zapustit-vlasniy-bank-yak-vin-pracyuvatime-2754261.html> (дата звернення: 10.08.2025).

26. Мельніченко О. Моніторинг репутації бренду: як робити це без помилок. Youscan. 19.05.2025. URL: <https://youscan.io/ua/blog/monitorynh-reputatsiyi-brendu/> (дата звернення: 09.03.2025).

27. Нова пошта сьогодні. Нова Пошта. URL: <https://novaposhta.ua/more/novapost-today/> (дата звернення: 03.05.2025).

28. Новини. Нова Пошта. URL: <https://novaposhta.ua/news/> (дата звернення: 16.08.2025).

29. Новосильна В. Королі ситуативів. Кейс Укрпошти. Marketing Media Review. 24.11.2025. URL: <https://mmr.ua/koroli-situativiv-kejs-ukrposhti> (дата звернення: 19.05.2025).

30. Онлайн-сервіси Укрпошти. Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/onlain-servisy#chatbot-block> (дата звернення: 12.05.2025).

31. Пиріг В. В сільських відділеннях «Укрпошти» відкривають «пункти незламності». zaxid.net. 16.12.2022. URL: https://zaxid.net/v_silskih_viddilennyah_ukrposhti_vidkriyut_punkti_nezlamnosti_n1554704 (дата звернення: 03.06.2025).

32. Політика конфіденційності. Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/polityka-konfidentsiinosti> (дата звернення: 12.05.2025).

33. Програми Гуманітарної пошти. Гуманітарна Нова Пошта. URL: <https://humanitarian.novaposhta.ua/#partners> (дата звернення: 10.05.2025).

34. Проєкти, на які Укрпошта збирає кошти. Postmark. URL: <https://postmark.ukrposhta.ua/charity/> (дата звернення: 11.05.2025).
35. Про сталий розвиток Нової пошти. Нова Пошта. URL: <https://novaposhta.ua/csr/> (дата звернення: 03.05.2025).
36. Публічна інформація АТ «Укрпошта». Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/publiczna-informatsiia> (дата звернення: 07.05.2025).
37. Тарифи на міжнародні відправлення (посилки). Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/taryfy-mizhnarodni-vidpravlennia-posylky> (дата звернення: 15.05.2025).
38. Умови доставки по Україні для покупців інтернет-магазину YAKABOO. YAKABOO. URL: https://www.yakaboo.ua/ua/delivery_ukr?srsId=AfmBOopaixMYEBNx5sEBLuqnoF0o1odRkBMOMkJOOqYGw_9lbhYQN0vX (дата звернення: 03.08.2025).
39. Філателістичний абонемент. Postmark. URL: <https://postmark.ukrposhta.ua/filatelistychnyj-abonement/> (дата звернення: 20.07.2025).
40. Формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх рівнів конкуренції : наукова робота. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/7174/reputaciya.pdf> (дата звернення: 05.12.2024).
41. Цифровий слід та онлайн-репутація. ДистОсвіта. URL: <https://dystosvita.org.ua/mod/page/view.php?id=1448> (дата звернення: 06.12.2024).
42. Чуб К. Що таке цифровий слід і як його мінімізувати. PROIT. 23.01.2025. URL: <https://proit.ua/shcho-takie-tsifrovii-slid-i-iak-iogho-minimizuvati/> (дата звернення: 16.02.2025).
43. Школа бізнесу. Нова Пошта. URL: <https://online.novaposhta.education/?utm.com> (дата звернення: 03.06.2025).
44. Шоста хвиля проєкту бейбі-боксів завершена. BGV charity fund. URL: <https://bgvfund.org/projects-ua/crisis-response/6-way->

[ua/?fbclid=PAQ0xDSwK1AC5leHRuA2FlbQIxMQABp0OFIUXTcg8HaHf8eGsd36zVM315U7DLC-AbHfd-jM3qej_-l68vnEjb1sCr_aem_6cN2rfDoyapPEyOaevP-w](https://www.facebook.com/PAQ0xDSwK1AC5leHRuA2FlbQIxMQABp0OFIUXTcg8HaHf8eGsd36zVM315U7DLC-AbHfd-jM3qej_-l68vnEjb1sCr_aem_6cN2rfDoyapPEyOaevP-w) (дата звернення: 03.08.2025).

45. Apple Support. Apple. URL: <https://support.apple.com/?cid=gn-ols-home-hp-tab> (date of access: 07.05.2025).

46. Apple - Think Different - Full Version. YouTube : Harry Piotr. 30.09.2013. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=5sMBhDv4sik> (date of access: 04.05.2025).

47. Blakey H. In a time of information overload, enigmatic philosopher Byung-Chul Han seeks the re-enchantment of the world. The Conversation. 14.01.2024. URL: <https://theconversation.com/in-a-time-of-information-overload-enigmatic-philosopher-byung-chul-han-seeks-the-re-enchantment-of-the-world-225176> (date of access: 15.04.2025).

48. Blogger G. What is digital reputation and how to manage it. determ. URL: <https://determ.com/blog/what-is-digital-reputation-and-how-to-manage-it/> (date of access: 23.01.2025).

49. Byung-Chul Han. The information regime. Cahiers du Vertebata. URL: <https://withagreenscarf.wordpress.com/2024/06/20/byung-chul-han-the-information-regime/> (date of access: 11.04.2025).

50. Cancel Culture. Merriam-Webster dictionary. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/cancel%20culture> (дата звернення: 16.08.2025).

51. Careers at Apple. Apple. URL: <https://www.apple.com/careers/us/> (date of access: 07.05.2025).

52. Carter M. J., Fuller C. Symbolic interactionism. Sociopedia.isa. URL: https://www.researchgate.net/publication/303056565_Symbolic_Interactionism#read (date of access: 04.12.2024)

53. Customer Brand Loyalty: What Apple has, that You Don't! Layerise. 07.02.2023. URL: <https://www.layerise.com/resources/blog/post/what-apple-has-that-you-dont> (date of access: 04.05.2025).

54. David T. 23 surprising stats on the future of recruitment - infographic. CareerArc. URL: <https://www.careerarc.com/blog/future-of-recruiting-study-infographic/> (date of access: 23.01.2025).
55. Dietrich G. PESO model. Primer for Marketers and Communicators. Spinsucks. URL: <https://spinsucks.com/communication/pr-pros-must-embrace-the-peso-model/> (date of access: 04.12.2024).
56. Digital footprint. Oxford Learner's Dictionary. URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/digital-footprint?q=digital+footprint> (date of access: 15.01.2025).
57. Digital reputation. Top Position. URL: <https://t-position.com/en/digital-reputation/> (date of access: 15.01.2025).
58. Dowling G. R. Defining and measuring corporate reputation. European management review. 2016. Vol. 13, № 3. P. 207–223. URL: <https://doi.org/10.1111/emre.12081> (date of access: 08.05.2025).
59. E-Export School. Онлайн-зустрічі. Укрпошта. URL: <https://e-export.ukrposhta.ua/#aboutUs> (дата звернення: 02.06.2025).
60. 8 Tips To Enhance Your Brand Reputation With Technology. TechDay Events. URL: <https://techdayhq.com/blog/2023/08/15/8-tips-to-enhance-your-brand-reputation-with-technology> (date of access: 03.02.2025).
61. Environment. Apple. URL: <https://www.apple.com/environment/> (date of access: 08.05.2025).
62. Fehér K. Netframework and the digitalized-mediatized self. Corvinus journal of sociology and social policy. 2017. Vol. 8, № 1. P. 111–126. URL: <https://cjssp.uni-corvinus.hu/index.php/cjssp/article/download/175/pdf> (date of access: 30.01.2025).
63. Ghodeswar B.M. Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. The Journal of Product and Brand Management. 2008. № 17(1). P. 4-12.
64. How Nike Engages Customers Through Digital Innovation in Customer Experience (CX). Renascence. 04.09.2024. URL: <https://www.renascence.io/journal/how->

[nike-engages-customers-through-digital-innovation-in-customer-experience-cx](#) (date of access: 06.12.2024).

65. Inclusion & Diversity. Apple. URL: <https://www.apple.com/diversity/> (date of access: 07.05.2025).

66. Jindal M. KPI for Brand Reputation – What is it? Bytescare. URL: <https://bytescare.com/blog/kpi-for-brand-reputation-what-is-it> (дата звернення: 09.03.2025).

67. Kaplan A. M., Haenlein M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons. 2010. № 53(1). P. 59-68 (date of access: 08.09.2025).

68. Kiniulis M. AISDALSLove Model. Markinblog. 15.03.2024. URL: <https://www.markinblog.com/glossary/aisdalslove-model/> (date of access: 09.07.2025).

69. Krause C. Embracing Customer-Centric Transformation - The Story of LEGO. The CDO TIMES. URL: https://cdotimes.com/2023/11/21/embracing-customer-centric-transformation-the-story-of-lego/#google_vignette (date of access: 31.01.2025).

70. Koporcic N., Koporcic M. B2B Insights: Crisis types and response strategies. Laurea Journal. 26.02.2024. URL: <https://journal.laurea.fi/b2b-insights-crisis-types-and-response-strategies/#252d19ca> (date of access: 01.12.2024).

71. Leon. Luckin Coffee Accounting Fraud (2020) Full Story: Everything You Need to Know. 07.03.2024. URL: <https://shippingandcommodityacademy.com/blog/luckin-coffee-accounting-fraud-2020-full-story-everything-you-need-to-know/> (date of access: 06.12.2024).

72. Lewis E. D. «Job satisfaction research: the Post Industrial view». Industrial Relations: A Journal of Economy and Society. 1971. Vol. 10. P. 176-193.

73. Loveday S. The LEGO Group recognised as the most reputable company in the world. Licensing Source. URL: <https://www.licensingsource.net/the-lego-group-recognised-as-the-most-reputable-company-in-the-world/> (date of access: 26.01.2025).

[NTYwNDQkbzM5JGcxJHQxNzQ5NTU2MTMzJGo2MCRsMCRoMA..&_ga=2.265757647.1104026604.1749419175-1037887514.1738144643](https://www.google.com/search?q=NTYwNDQkbzM5JGcxJHQxNzQ5NTU2MTMzJGo2MCRsMCRoMA..&_ga=2.265757647.1104026604.1749419175-1037887514.1738144643) (дата звернення: 11.05.2025).

84. Prensky M. Digital Natives, Digital Immigrants. On the Horizon. October 2001. Vol. 9, № 5. P. 1-6. URL: <https://marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf> (date of access: 03.02.2025).

85. Privacy. Apple. URL: <https://www.apple.com/privacy/> (date of access: 07.05.2025).

86. Protect your digital reputation. James Cook University in Australia. URL: <https://www.jcu.edu.au/information-and-communications-technology/secure-it/protect-my-personal-information> (date of access: 30.11.2024).

87. Rogers R. Algorithmic probing: Prompting offensive Google results and their moderation. SageJournals. 29.05.2023. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/20539517231176228> (date of access: 17.03.2025).

88. Sadowska M. Digital Reputation: Strategy, Definition and Tips [Guide for 2025]. Brand24. 28.08.2024. URL: <https://brand24.com/blog/digital-reputation/> (date of access: 03.12.2024).

89. 6 Ways to Measure Brand Reputation. Reputeo. URL: <https://www.thereputeo.com/blog/brand-reputation#3-analyze-and-improve-a-brands-reputation> (date of access: 07.12.2024).

90. Singh S. 5 Instances Which Have Ruined Blake Lively's Reputation in the Public Eye. FandomWire. 28.10.2024. URL: <https://fandomwire.com/5-instances-which-have-ruined-blake-livelys-reputation-in-the-public-eye/> (date of access: 25.02.2025).

91. Stevens E. 7 Examples Of Good And Bad Reputation Management. Seventh Scout. 27.11.2023. URL: <https://seventhscout.com/7-examples-good-bad-reputation-management/> (date of access: 19.12.2024).

92. 10 Ways Technology Can Improve Your Reputation. Scorpion. 14.12.2023. URL: <https://www.scorpion.co/articles/topics/reputation/10-ways-technology-can-improve-your-reputation/> (date of access: 03.02.2025).
93. The Social Construction of Reality: Berger and Luckmann. PureSociology. 03.02.2024. URL: <https://puresociology.com/the-social-construction-of-reality-berger-and-luckmann/> (date of access: 08.08.2025).
94. Tononi F. Democracy and Information in the Age of Digitalization. Journal of Philosophical Investigations. 2024. № 18(48), P. 117-132. URL: <https://doi.org/10.22034/jpiut.2024.18253> (date of access: 11.04.2025).
95. Torossian R. How Apple mastered technology PR to build a global brand with trust and innovation. Agility PR Solutions. 09.12.2024. URL: <https://www.agilitypr.com/pr-news/branding-reputation/how-apple-mastered-technology-pr-to-build-a-global-brand-with-trust-and-innovation/> (date of access: 06.05.2025).
96. ukrposhta. Ви донатите — Укрпошта реалізовує благодійні ініціативи. Згадаймо, яким був 2024-й для нас. Instagram. 20.05.2025. URL: <https://www.instagram.com/p/DJ3oAmWNQbC/?igsh=MWxwZnMyemwxYzdnZA%3D%3D> (дата звернення: 30.05.2025).
97. ukrposhta. Тільки не кажіть, що не впізнали в Стічі себе! ... Instagram. 23.05.2025. URL: https://www.instagram.com/p/DJ_tuVetJf9/?igsh=aHpvcWFkYWVvMXZ3 (дата звернення: 19.05.2025).
98. Waddington S. PESO explained for marketing and public relations. Wadds inc. 14.02.2025. URL: <https://wadds.co.uk/blog/peso-for-marketing-and-pr> (date of access: 04.12.2024).
99. Wess S. 4 Examples of Successful Online Reputation Management. Clutch. 10.12.2024. URL: <https://clutch.co/resources/4-examples-of-successful-online-reputation-management#how-to-monitor-online-reputation-and-public-perception> (date of access: 07.12.2024).

100. What Analytics and KPIs Are Used on Reputation Management Dashboards? inetSoft. URL: <https://www.inetsoft.com/info/reputation-management-dashboards-analytic-kpis/> (date of access: 01.03.2025).

101. What is digitalization? And why is it important? honeywell. URL: <https://www.honeywell.com/us/en/news/2023/11/what-is-digitalization-and-why-its-important> (date of access: 26.12.2024).

102. Wrzosek D. Матриця ризиків: Ключовий інструмент в управлінні проектними ризиками. FlexiProject. URL: <https://flexi-project.com/uk/%D0%BC%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%86%D1%8F-%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D1%96%D0%B2-%D0%BA%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9-%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82/> (дата звернення: 20.10.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Контент-аналіз антикризових комунікацій Нової Пошти

	Нова Пошта										
Номер	Дата	Опис ситуації	Ресурс	Формат	Посилання на публікацію	Категорія	К-ість лайків та коментарів	Тональність коментарів аудиторії	Висвітлення в медіа	Тональність наративу в медіа	Посилання на статтю в медіа
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	27.05.25	У відділенні компанії стало погано батькам загиблого військового. Працівники оперативно зреагували, але не мали чітких інструкцій, як діяти у подібних кризових ситуаціях.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/DKKS_1RNTN/?igsh=MXRzMTU5bzBxZmdoeQ==	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 369 коментарів: 26	негативна	GivingTuesday	Позитивна	https://givingtuesday.ua/video/nova-poshta-uk-biznes-slav-ororou-ukravinskogo-

Продовження таблиці А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	19.05.23	Через технічний збій у роботі сервісів Нової Пошти, російські медіа заявили, що це наслідок «атаки російських хакерів», яка нібито унеможливила доставку військової техніки БМП Bradley та танків Leopard.	Facebook	публікація тексту	https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=rfbid02vNw1ek59e2LEtqgquk99qijkfbASN2	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 4.Компенсація 5.Заперечення 6.Спростування фейкової інформації 8.Прозорість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 3.2 тис. коментарів: 269	позитивна	mmr.ua	Позитивна	https://mmr.ua/tanku-v-poshtomati-reaktyvnyi-keis-povovyi-poshty
3	19.05.23	Голова компанії Володимир Поперешнюк оперативно прокоментував ситуацію, спростувавши фейки. Після хвилі позитивної реакції користувачів Нова Пошта запустила інтерактив на створення мемів про ситуацію.	Facebook	публікація тексту з медіа	https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=rfbid0FOB4FJaM6BD65Oz6KKqTOWB	1.Оперативність 4.Компенсація 12.Позиціонування	лайків : 851 коментарів: 427	позитивна	mmr.ua	Позитивна	https://mmr.ua/tanku-v-poshtomati-reaktyvnyi-keis-povovyi-poshty

Продовження таблиці А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	22.10.23	У Харківський інноваційний термінал влучила ракета внаслідок атаки РФ, що призвела до тяжких поранень і загибелі працівників.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/feel/CyUOLxqSOK/?igsh=YWNjb294czZkb3kx	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 21 500 коментарів: 1599	позитивна (підтримка)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/nova-poshta-planue-oblashchuvati-terminali-kapsulami-vid-obstrivi-
	22.10.23	офіційна інформація про втрати	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/r/CyscKz3Khc7/?igsh=MTFkUTheWZzcTVlYg%3D	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 53 302 коментарів: 1130	позитивна (співчуття)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/nova-poshta-planue-oblashchuvati-terminali-kapsulami-

Продовження таблиці А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	22.10.23	оприлюднення імен загиблих, оголошення дня трауру;	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/CyUgKtalzUn/?igsh=MTEyUMNc5d1jwrcfHJs/?igsh=MTE5bGU5Z29p	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість	лайків : 38 418 коментарів: 1827	позитивна (співчуття)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/nova-poshta-planue-oblashchuvati-
	23.10.23	публікації зі співчуттям і закликом вшанувати пам'ять	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/CyUgKtalzUn/?igsh=MTE5bGU5Z29p	7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 10 869 коментарів: 223	позитивна (співчуття)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/nova-poshta-planue-oblashchuvati-

Продовження таблиці А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	23.10.23	РФ "почала виправдовувати" атаку Нової Пошти тим, що її термінал постав місцем для транспортування зброї. Компанія коментує.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/feel/Cyy-qNqHNg/?igsh=N3gx4dm5UyQIbndm	2.Визнання проблеми 5.Заперечення 6.Спростування фейкової інформації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 9084 коментарів: 299	Позитивна (згуртованість навколо цінностей)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/nova-poshta-planue-oblashchuvati-terminali-
	24.10.23	Компанія дякує за підтримку і закликає до донатів.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/rCyx-qNqHNg/?igsh=N3gx4dm5UyQIbndm	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 6751 коментарів: 134	позитивна (підтримка)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/nova-poshta-planue-oblashchuvati-terminali-kapsulami-

Продовження таблиці А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4	26.02.22	Станом на 24 лютого 2022 року, компанія зіткнулася з ризиком неспроможності надалі вести якісно свою діяльність. Керівництво Нової Пошти здійснило стратегічне переформатування логістики, що стало прикладом ефективного антикризового управління.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/Cac7w2Ct49L/?igsh=Mw8yb2Z2OWtMGFwc0%3D%3D	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 7.Виправдання дій компанії 10.Емпатичність 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності	лайків : 4514 коментарів: 150	Позитивна (підтримка)	Forbes, vctr.media	Позитивна	1. https://forbes.ua/richestvidshovkhnutis-vid-dnayaak-vlasniki-povo-roshhi-percosmilyuvut-spravu-
5	06.06.25	Компанія зазначає, що її фінансовий партнер — NovaPay — отримав рішення НБУ про штраф у розмірі 90 млн грн. Компанія відкрито заявила, що не буде оскаржувати рішення.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/DKkSXEdoixK/?igsh=MwF2Nzl4a281bGddYg	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 8.Прозорість 10.Емпатичність	лайків : 5762 коментарів: 592	негативна	Forbes	нейтральна	https://forbes.ua/news/nb-oshtafuvav-na-90-mln-grn-platizhnyu-servis-

Закінчення таблиці А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
6	02.06.25	У соціальних мережах поширилася інформація, що «Нова пошта» ніби компанія обмежує посилки з післяплатою. «Нова пошта» швидко опублікувала офіційне спростування чуток.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/DKZrY0LMdql/?igsh=bW9wNTNoN2Z4amJl	5.Заперечення 6.Спростування фейкової інформації 7.Виправдання дій компанії 12.Позиціонування	лайків : 1021 коментарів: 253	нейтральна (більшість: роз'яснення питань)	Forbes	Позитивна	https://forbes.ua/news/zhodnikh-limitu-nemaє-nova-poshta-ne-obmezhuvala-

Таблиця А.2

Контент-аналіз антикризових комунікацій Укрпошти

	Укр пошта										
Номер	Дата	Опис ситуації	Ресурс	Формат	Посилання на джерело	Категорія	К-ість лайків та коментарів	Тональн ість коментарів аудиторії	Висвітлення в медіа	Тональність наративу в медіа	Посилання на статтю в
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	26.06.25	Укрпошту звинуватили у продажі друкованої літератури російською мовою. Компанія заявила, що діє згідно закону.	Instagram	коментар	https://www.instagram.com/p/DLX6RSS8IjME/?img_index=1	1.Оперативність 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 12.Позиціонування	лайків: 29 коментарів: 38	негативна	hromadske.ua litgazeta.com	негативна	1. https://litgazeta.com.ua/news/skandal-z-ukrposhtoju-i-kompanii-roisniyu-chomu-prodati-

Продовження таблиці А.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	30.06.25	Попередні коментарі компанії не допомагають вирішити ситуацію, тож гендиректор Ігор Смілянський надає свій коментар. Його дописи пролунали у досить жорсткому тоні, що лише загострили дискусію.	Facebook	публікація тексту з медіа	https://www.facebook.com/ukproshaseo/posts/pfbid0u8rRjMrHrUb4QFUE9W14sprzAsRwftwUteYNNpr9hE2	3.Вирішення ситуації 5.Заперечення 5.Спростування фейкової інформації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 11.Стурбованість 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності 14.Застосування некоректної комунікації	лайків: 44 коментарів: 11	негативна	hromadske.ua litgazeta.com	негативна	1. https://litgazeta.com.ua/news/skandal-z-ukproshoiu-n-ukompanii-roiasnyu-chomu-prodaiut-presi-tosijskoia-
	04.07.25	Офіційна позиція компанії була висловлена згодом в окремому пості, але на жаль - вона не допомогла до кінця вирішити питання.	Instagram	публікація тексту з медіа	https://www.instagram.com/p/DLr1EzKN1qs/?igsh=Ym40NnVsaWRnMDR2	2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 5.Заперечення 6.Спростування фейкової інформації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 12.Позиціонування 14.Застосування некоректної комунікації	лайків: 1245 коментарів: 98	негативна	hromadske.ua litgazeta.com	негативна	1. https://litgazeta.com.ua/news/skandal-z-ukproshoiu-n-ukompanii-roiasnyu-chomu-

Продовження таблиці А.2

2	03.01.25	Народна депутатка Ніна Южаніна звинуватила Укр.Пошту у тому, що вона автоматично (без можливості відмови) додає до вартості кожної пересилки благодійний внесок у розмірі 1 гривні, який нібито надходить до KSE Foundation (керівником і засновником якого є Тимофій Милованов). Генеральний директор Укрпошти Ігор Смілянський заявив, що внески — добровільні, і що компанія співпрацює з фондом KSE Foundation, який займається адмініструванням та аудитом коштів. Аудиторія не підтримала лайливу тональність і аргументи гендиректора Укр.Пошти, що викликало негативну реакцію. Офіційних коментарів від компанії не було опубліковано.	Facebook	публікація тексту з медіа	https://www.facebook.com/igor.smylyanskyy/posts/?fbid=102ueM5L5UdeefyKexh8qzRZfZb5vW1WN7adJEdaV9qN8y6AtC8823g51qfF27g6YpOI	5.Заперечення 6.Спростування фейкової інформації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності 14.Застосування некоректної комунікації	лайків: 706 коментарів: 431	негативна	poshtivka.org	негативна	https://poshtivka.org/ukrposhta-marka/?fbclid=IwY2xjawKqOGb1eNRuA2f1bQlXMOVicmlkETFiShhwWjZS01tbVdUWVUfmAR6O2aG2I3UR
---	----------	--	----------	---------------------------	---	--	--------------------------------	-----------	---------------	-----------	---

Продовження таблиці А.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	24.07.23	Скарга клієнта на сервіс компанії в соцмережі переросла в публічну суперечку між ним і Ігорем Смілянським.	медіа	скріни надан их комен тарів у X.com	https://vctr.media/ua/keis-smilyanskogo-ya-k-lajka-	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації	відсутні	відсутні	vctr.media	негативна	https://vctr.media/ua/keis-smilyanskogo-ya-k-lajka-
	18.08.23	Директор дозволив собі лайливі вислови і заблокував користувача.	медіа	скріни надан их комен тарів у X.com	https://vctr.media/ua/keis-smilyanskogo-ya-k-lajka-	2.Визнання проблеми 7.Виправдання дій компанії 9.Байдужість 5.Заперечення 14.Застосування некоректної комунікації	відсутні	відсутні	vctr.media	негативна	https://vctr.media/ua/keis-smilyanskogo-ya-k-lajka-
	18.08.23	Згодом прокоментував свої дії, не визнавши помилки.	X.com	публікація текста з медіа	https://x.com/smeilyansky_igor/status/1692626271191056406	1.Оперативність 2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 10.Емпатичність 12.Позиціонування 13.Акцент на соціальній відповідальності 14.Застосування некоректної комунікації	лайків: 429 коментарів: 0	відсутні	vctr.media	негативна	https://vctr.media/ua/keis-smilyanskogo-ya-k-lajka-v-socsmerezhah-ynline-na-brend-

Продовження таблиці А.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4	13.01.25	На Укр.Пошті загубили пакет документів для отримання дипломів двох іноземних студентів Тернопільського національного медичного університету імені Івана Горбачевського. Укрпошта відреагувала в коментарях вибаченнями та надала компенсацію у 109 гривень, що обурило представників університету та аудиторію.	Facebook	коментар	https://www.facebook.com/share/p/1B8uwKbVzm/?mbextid=wX1ft	2.Визнання проблеми 3.Вирішення ситуації 4.Компенсація 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 9.Байдужість 11.Стурбованість	лайків: 6 коментарів: 9	негативна	suspilne.media	нейтральна (триває розслідування)	https://suspilne.media/temori/925935-kompensuvai-109-griven-temoriskii-medunivetsiet-pro-dokumenti-studentiv-aki-vtraii
	16.01.25	Врешті-решт, компанія надала коментар у медіа про активні пошуки документів та перевірку всіх маршрутів, за якими йшла доставка посилки, але питання так і не вирішилось.	медіа	коментар	https://suspilne.media/temori/926333-ukprosta-prokommentuvai	1.Оперативність 3.Вирішення ситуації 7.Виправдання дій компанії 8.Прозорість 12.Позиціонування	відсутні	відсутні	suspilne.media	нейтральна (триває розслідування)	https://suspilne.media/temori/926333-ukprosta-prokommentuvai

Закінчення таблиці А.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5	16.08.24	Медіа "Знаї.ua" зробило розслідування та виявило, що УкрПошта витрачає немалу суму державних коштів на мерч та рекламу. Медіа наголошує на тому, що пошта могла б раціональніше витратити кошти держави і вирішити питання, що хвилюють споживачів. Компанія ніяк не відреагувала.	медіа	відсутні	https://znai.ua/kompromat/491594-ukrposhta-virishila-rozsliduyatisya-na-41-mln-gm-u-rozpal-krizi-groshi-pidut-	9.Байдужість	відсутні	відсутні	znai.ua	негативна	https://znai.ua/kompromat/491594-ukrposhta-virishila-rozsliduyatisya-na-41-mln-gm-u-rozpal-krizi-groshi-pidut-

Додаток Б

Таблиця Б.1

Антикризові комунікації Нової Пошти

Номер	Дата	Категорія	Одиниці аналізу	Індикатори (цитати)
1	2	3	4	5
1	27.05.25	1.Оперативність	3.Зазначення часових рамок	Що було після?
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	але як справді підтримати, не знали
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1. Ми зробили навчальний курс 2. Повторюємо його раз на 3 місяці 3.Підключаємо психологів
			3. Повідомлення «ми зробили висновки»	Зараз у нас є
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	1.100 психологів 2.поворюємо раз на 3 місяці
			4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Загальний коментарі був наданий від директорки з управління репутацією Олени Плахової
		10.Емпатичність	2.Ввічлива, тепла тональність повідомлень	1.як підтримати 2.Кожна людина є цінною 3.з людяності та етичного ставлення
		11.Стурбованість	1. Реакція на потреби постраждалих внаслідок ситуації	1. Розробили курс про спілкування з ветеранами, з людьми в емоційному стані.
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	Кожна людина для нас є цінною
			2. Підкреслення ролі компанії	1.Ми приймаємо рішення з погляду людяності та правильного етичного ставлення.
			4.Використання кризи як історії переродження бренду	Кризова ситуація була висвітлена в Інтерв'ю з «givingtuesday».
		13.Акцент на соціальній відповідальності	1.Демонстрація внесків компанії у підтримці суспільно важливих ініціатив	Батьки прийшли забирати речі свого загиблого сина на війні.
			2.Згадки про партнерства з волонтерами або благодійними фондами	Партнери – ком'юніті зі 100 психологів.

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4	5
2	19.05.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Ситуація була прокоментована згідно встановленого регламенту
			2. Оновлення статусу щодо подолання кризи	Всі наші сервіси працюють і будуть працювати
			3.Зазначення часових рамок	Протягом доби все відновили
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Так, ми мали проблеми
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	протягом доби все відновили.
		4.Компенсація	3.Використання гумору, мематики або інтерактиву як способу нівелювання негативних емоцій клієнтів	1.Відправник не зможе виконати всі наші стандарти з пакування 2. не потягне бюджет МО. Вони ще за яйця не розрахувалися
		5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	1. Всі наші сервіси працюють і будуть працювати 2. Говорити, що доставляємо Бредлі та Леопарди, це, м'яко кажучи, не розуміти теми
		6.Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій	Так, ми мали проблеми, але протягом доби все відновили.
			2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні	Відправити нами танк сьогодні неможливо, з кількох причин
		8.Прозорість	4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Даний допис зроблено співзасновником Нової Пошти Володимиром Поперешнюком
		12.Позиціонування	3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду	Руский воєнний хакер їди нах..й
		13.Акцент на соціальній відповідальності	3.Апеляція до національних цінностей і єдності	1. в орків 2. нашим генералам спокійно проводити свій продуманий контрнаступ
	19.05.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Пост компанії розміщено у той самий день після першочергового коментаря представника бренду
			3.Зазначення часових рамок	За тиждень.
		4.Компенсація	2.Надання бонусів і подарунків	розіграємо 20 промокодів на безкоштовну доставку
			3.Використання гумору, мематики або інтерактиву як способу нівелювання негативних емоцій клієнтів	Закидуйте свій варіант мему в коментарі
		12.Позиціонування	2. Підкреслення ролі компанії	Прочитали чиїсь фантазії

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4	5
3	22.10.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Сама ситуація: 21 жовтня. Коментар: 22 жовтня.
			2. Оновлення статусу щодо подолання кризи	Наразі всім постраждалим надається медична допомога, ми на зв'язку з лікарнями та сім'ями постраждалих.
			3.Зазначення часових рамок	1.Завтра Нова пошта оголошує 2.Ми будемо працювати
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Щойно в нього (термінал) влучила ракета. Є загиблі та поранені, зокрема важкі.
			3.Визначення масштабу проблеми	Харківський інноваційний термінал
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1.Наразі всім постраждалим надається медична допомога 2. ми на зв'язку з лікарнями та сім'ями постраждалих 3. Завтра Нова пошта оголошує день трауру 4.Ми будемо працювати та вшановувати
		7.Виправдання дій компанії	3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу	влучила ракета
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	1. Щойно 2. сирени прозвучали за секунди до. 3. Наразі всім
			3.Медіа файли як елемент підтвердження	Відео з місця подій після влучання ракети
		10.Емпатичність	1.Вираження співчуття постраждалим	Співчуваємо — кожному
			2.Ввічлива, тепла тональність повідомлень	1.наших людей 2. героя Нової пошти
		11.Стурбованість	1. Реакція на потреби постраждалих внаслідок ситуації	1.Наразі всім постраждалим надається медична допомога, ми на зв'язку з лікарнями та сім'ями постраждалих.
			2. Перетворення негативу на акт соціальної користі через збори, ініціювання громади до підтримки соціально-важливих ініціатив	Нова пошта оголошує день трауру
		12.Позиціонування	2. Підкреслення ролі компанії	Ми будемо працювати та вшановувати
		13.Акцент на соціальній відповідальності	3.Апеляція до національних цінностей і єдності	Кожного загиблого в цій війні

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4	5
3	22.10.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Попередній пост був 22 жовтня
			2. Оновлення статусу щодо подолання кризи	1.6 загиблих та 16 постраждалих. 2. На місці працює ДСНС
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	6 загиблих та 16 постраждалих.
			3.Визначення масштабу проблеми	Харків. Цивільний об'єкт.
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1. На місці працює ДСНС 2. Ми надамо всю необхідну допомогу
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	Вечір 21.10.2023. Харків. Цивільний об'єкт. 6 загиблих та 16 постраждалих
		10.Емпатичність	1.Вираження співчуття постраждалим	Співчуваємо рідним та близьким наших працівників
			4. Висловлення подяки клієнтам/партнерам/військовим	Дякуємо кожному за підтримку
		11.Стурбованість	1. Реакція на потреби постраждалих внаслідок ситуації	Ми надамо всю необхідну допомогу кожному, хто був на зміні, та родинам загиблих
		12.Позиціонування	2. Підкреслення ролі компанії	1.Ми надамо 2.Співчуваємо 3.Дякуємо
		13.Акцент на соціальній відповідальності	1.Демонстрація внесків компанії у підтримці суспільно важливих ініціатив	кожному, хто був на зміні, та родинам загиблих
	22.10.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Попередній пост був 22 жовтня
			2. Оновлення статусу щодо подолання кризи	Читаємо їхні імена вголос на знак пам'яті й скорботи
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Шість новопоштовців загинули
			3.Визначення масштабу проблеми	по терміналу Нової пошти в Харкові
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1.Ми обов'язково розкажемо про кожного. 2.Ми на зв'язку з родинами.
		7.Виправдання дій компанії	3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)	загинули через прицільний удар російськими ракетами
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	1. Ввечері 21.10.2023 2. Олександр Темніков, 31 рік
			3.Медіа файли як елемент підтвердження	Фото загиблих
		10.Емпатичність	1.Вираження співчуття постраждалим	1. Вічна та світла пам'ять нашим колегам 2. Щирі співчуття рідним та близьким
		11.Стурбованість	1. Реакція на потреби постраждалих внаслідок ситуації	Ми на зв'язку з родинами

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4	5
3	23.10.23	7.Виправдання дій компанії	3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)	Удар по терміналу
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	на Харківщині 21 жовтня 2023
			3.Медіа файли як елемент підтвердження	Фото з місця подій
		10.Емпатичність	1.Вираження співчуття постраждалим	Вдячні за співчуття та переживання
			4. Висловлення подяки клієнтам/партнерам/військовим	Ми вдячні кожному
		11.Стурбованість	1. Реакція на потреби постраждалих внаслідок ситуації	Вшановуємо пам'ять наших колег і продовжуємо скорботи.
			2. Перетворення негативу на акт соціальної користі через збори, ініціювання громади до підтримки соціально-важливих ініціатив	долучайтеся до нашого з @savelife.in.ua збору і прокачайте ППО
		12.Позиціонування	3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду	рф — країна-терорист.
		13.Акцент на соціальній відповідальності	2.Згадки про партнерства з волонтерами або благодійними фондами	@savelife.in.ua збору
			3.Апеляція до національних цінностей і єдності	1.всім нам важливо захистити небо над нашими містами 2. черговий раз показав, що рф — країна-терорист
	23.10.23	2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	відео за мить до прильоту
			3.Визначення масштабу проблеми	по харківському терміналу Нової пошти
		5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	жодної зброї у нас ніколи не було
		6.Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій	рф в черговий раз пробиває дно пропаганди
			2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні	1.Це процес розвантаження вантажівок. 2.Ще один доказ, що це – цивільний об'єкт
		7.Виправдання дій компанії	3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)	Прильот

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4	5
3	23.10.23	8.Прозорість	3.Медіа файли як елемент підтвердження	Відео з моменту прильоту
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	Усе те, що зв'язує людей з мирним життям, турботу рідних, життєво необхідні речі
			2. Підкреслення ролі компанії	Нова пошта – невіддільна частина українського суспільства
			3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду	#RussiaIsATerroristState
		13.Акцент на соціальній відповідальності	1.Демонстрація внесків компанії у підтримці суспільно важливих ініціатив	Ми опрацюємо велику кількість гуманітарних відправлень, зокрема, які направляються нашим військовим: речі, продукти, ліки
			2.Згадки про партнерства з волонтерами або благодійними фондами	Допомагаємо багатьом благодійним та волонтерським організаціям
			3.Апеляція до національних цінностей і єдності	1.#RussiaIsATerroristState і це має знати весь світ! 2. рф в черговий раз пробиває дно пропаганди
	24.10.23	1.Оперативність	2. Оновлення статусу щодо подолання кризи	Кожне «ми з вами», «тримайтеся», «співчуваємо» допомагає нам впоратись
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Впоратись із цією жакливою подією
			3.Визначення масштабу проблеми	на Харківщині
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	Найкращий спосіб – задонатити на посилення ППО
		7.Виправдання дій компанії	3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)	ворог не вперше обстрілює цивільні об'єкти, говорячи, що це – воєнні цілі
		8.Прозорість	4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Було надано коментар у Forbes співвласником компанії Вячеславом Климовим
		10.Емпатичність	2.Ввічлива, тепла тональність повідомлень	1. ми відчули стільки турботи від вас 2. Кожне «ми з вами», «тримайтеся», «співчуваємо» допомагає нам
			3.Наявність доброзичливих звертань	Друзі, ви – неймовірні
			4. Висловлення подяки клієнтам/партнерам/військовим	Ми вдячні вам за це
		11.Стурбованість	2. Перетворення негативу на акт соціальної користі через збори, ініціювання громади до підтримки соціально-важливих ініціатив	Найкращий спосіб нас підтримати - задонатити на посилення ППО
		13.Акцент на соціальній відповідальності	2.Згадки про партнерства з волонтерами або благодійними фондами	спільного проєкту з фондом @savelife.in.ua
			3.Апеляція до національних цінностей і єдності	1. наше небо потребує захисту 2. Усі ми потребуємо захисту

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4	5
4	26.02.22	1.Оперативність	3.Зазначення часових рамок	1. завтра, у неділю 27 лютого 2. З новинами повернемося в понеділок
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	повністю перебудуємо нашу логістичну систему
			3.Визначення масштабу проблеми	всі наші відділення не будуть працювати по всій країні
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1. ми повністю перебудуємо нашу логістичну систему для роботи в умовах війни 2. З новинами повернемося в понеділок і розкажемо, що робимо далі
		7.Виправдання дій компанії	3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)	для роботи в умовах війни
			4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Ситуація згодом була прокоментована співвласниками Нової Пошти для різних медіа
		10.Емпатичність	2.Ввічлива, тепла тональність повідомлень	як ви там?
			3.Наявність доброзичливих звертань	друзі
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	аби як найскоріше доставляти вам посилки
			3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду	Тримайтесь! Слава Україні!
			4.Використання кризи як історії переродження бренду	Інтерв'ю для Forbes, vctr.media
5	06.06.25	13.Акцент на соціальній відповідальності	3.Апеляція до національних цінностей і єдності	Слава Україні!
		1.Оперативність	3.Зазначення часових рамок	Штраф буде сплачено вчасно
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	1.NovaPay — отримав рішення НБУ про штраф у розмірі 90 млн грн 2. Більша частина зауважень регулятора стосувалась вдосконалення системи фінансового моніторингу вас, наших клієнтів
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1. Штраф буде сплачено вчасно у повному обсязі 2. Компанія не буде його оскаржувати 3. NovaPay вже запровадив ряд змін, як от
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	У розмірі 90 млн.грн.
			2.Посилання на офіційні джерела	Рішення НБУ
		10.Емпатичність	3.Наявність доброзичливих звертань	Вас, наших клієнтів

Закінчення таблиці Б.1

1	2	3	4	5
6	02.06.25	5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	Нова пошта НЕ ОБМЕЖУЄ
		6.Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій	1.Хочемо надати роз'яснення 2. з боку держави, нас змушують вводити нові процедури та правила
			2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні	Так, за вимогами держави
		7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	зобов'язаний вимогами Закону України #361-IX
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	Наша мета – створити умови для легкого користування послугами без перешкод і додаткових питань для тих, хто торгує
			2. Підкреслення ролі компанії	1. ми готові швидко та зручно 2. що полегшить вам роботу

Таблиця Б.2

Антикризові комунікації Укрпошти

Номер	Дата	Категорія	Одиниці аналізу	Індикатори (цитати)
1	2	3	4	5
1	26.06.25	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Коментар під постом був наданий у день поданої скарги
		7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	згідно зі статтею 25 Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної»
		8.Прозорість	2.Посилання на офіційні джерела	Закон України
		12.Позиціонування	2. Підкреслення ролі компанії	АТ «Укрпошта» працює згідно з вимогами чинного законодавства
	30.06.25	5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	1.насправді брехня 2. Звісно, за традицією мене та Укрпошту звинуватили у вбивстві друкованих медіа
		6.Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій	1.Найлегше — звинуватити у всіх смертних гріхах Укрпошту або мене особисто. Набагато простіше, але точно не ефективніше. 2. де я, зокрема, підняв це питання
			2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні	1. законом НЕ передбачено заборону на розповсюдження російськомовних видань 2. рік до року ми доставили 55 мільйонів примірників у 2025 році, що на 1 мільйон більше, ніж у 2024 році

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5
1	30.06.25	7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	1. По поняттях» — так. За законом — ні 2. Щоб убезпечитися від таких одноосібних рішень, у держави є інструмент. Називається — закон. 3. Чи простіше мені було б «накласти» на закон, прийняти таке одноосібне рішення і просто заборонити російськомовні видання? Та звісно!
			3. Посилання на конкретні чинники, що спричинили кризу (зовнішні обставини, бойові дії, постачальники і т.д.)	1.Щоб виправити недоліки законодавства? 2. Але якщо заборонити російськомовну пресу, звісно, тиражі впадуть
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	у п'ятницю на майданчику Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення відбулася зустріч з видавцями друкованих медіа
		10.Емпатичність	3.Наявність доброзичливих звертань	Всім гарного та успішного тижня
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	1.не з'їхати з глузду мені допомогли чотири прості правила 2. одноосібні рішення — це про авторитаризм і беззаконня, незалежно від того, хороші вони чи погані. Закон — і крапка 3. не зраджуйте своїм принципам!
			2. Підкреслення ролі компанії	навіть у цьому разі ми будемо діяти чітко за законом
		13.Акцент на соціальній відповідальності	3.Апеляція до національних цінностей і єдності	1.бо нам дали менше зброї 2. наших лаптеногих сусідів з боліт 3. нас відрізняє те, що ми хочемо демократію, верховенство права і свободу слова. За це ми зараз воюємо 4. Поки не зрозуміємо це, якісних змін у країні не буде

Продовження таблиці Б.2

1	30.06.25	14.Застосування некоректної комунікації	1. Маніпулятивний тон, що натякає на неосвіченість або неухважність клієнтів	щоб у неї Альцгеймер не розвинувся
			3.Використання сарказму та іронії, як елементів зверхнього ставлення	1.«Нова» зрада під'їхала. Укрпошта продає російськомовні газети. 2.Якщо раптом ви не знаєте, кого в цьому звинуватять, то знову можу дати підказку 3.приємно, що багато людей вірять, що можу
			4.Агресивна риторика, як інструмент захисту від критики клієнтів	Точно набагато легше, ніж ініціювати громадський рух за необхідні законодавчі зміни, попрацювати зі своїми народними депутатами, запропонувати законопроект та врегулювати питання на рівні держави.
			5. Використання лайливих або непрофесійних сленгів	1.Посилай мудаків одразу 2.Freedom of speech is a b.tch 3.Бачите, яка штука 4. «мочать мене»
	04.07.25	2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	на жаль, опинилися на стійці у відділенні
			3.Визначення масштабу проблеми	Мережею ширяться фото з відділення №03150
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1.Ми вже вилучили видання з доступу 2.додатково поговорили з працівниками 3.Усе роз'яснили
			3. Повідомлення «ми зробили висновки»	Усе роз'яснили, щоб подібне не повторювалося
		5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	1.У відділеннях Укрпошти не продаються газети та журнали російською мовою. 2. Укрпошта не є видавцем і не друкує газети чи журнали. 3.Буцімто новостворена петиція. І вона не стосується періодики.
		6.Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій	Екземпляри, що потрапили в кадр, були оформлені за передплатою клієнтами, і їх мали доставити на зазначену адресу
			2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні	1.Законодавчо компанії дозволяється самій визначати 2. У них представлені виключно зареєстровані в Україні видання.

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5
1	04.07.25	7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	Укрпошта не має юридичних підстав виключати зареєстровані видання на власний розсуд. Це буде порушенням закону та посяганням на свободу слова
			2. Згадування форс-мажорів	Вони були не для продажу, але, на жаль, опинилися на стійці у відділенні
		8.Прозорість	2.Посилання на офіційні джерела	обов’язкову ліцензію, видану Національною радою з питань телебачення і радіомовлення
		10.Емпатичність	4. Висловлення подяки клієнтам/партнерам/військовим	Дякуємо за вашу небайдужість
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	І цьому нашому рішення — уже не один рік
		14.Застосування некоректної комунікації	1. Маніпулятивний тон, що натякає на неосвіченість або неухважність клієнтів	Не поширюйте, будь ласка, неправдиву інформацію
4.Агресивна риторика, як інструмент захисту від критики клієнтів	Ви просили прокоментувати, тож			
2	03.01.25	5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	Мене звинуватили
		6.Спростування фейкової інформації	1.Надання альтернативних фактів з-приводу реального перебігу подій	1. У фонд відразу й надходять всі кошти. Ба більше, фонд бере на себе всі перевірки, адміністрування та аудит». 2. Багато з них можна виправити, внівши зміни в законодавство. І я це буду пропонувати. 3. Зверніть увагу: донат добровільний.
			2.Прикріплення доказів, що звинувачення безпідставні	1.можемо надати контакти командирів бригад та підрозділів, які отримали допомогу. 2.Всі кошти, які проходять через Укрпошту та KSE Foundation, ретельно перевіряються міжнародними аудиторами, правоохоронцями тощо. 3.Я не зміг швидко знайти потужну благодійну підтримку ЗСУ з боку пані Южаніної.

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5
2	03.01.25	7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	1.Так, мені доручили реформу митниці. -АТ «Укрпошта» як компанія з державною участю не має права займатися (згідно зі статутом) благодійною діяльністю.
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	50, 67, 18 мільйонів гривень
			2.Посилання на офіційні джерела	Ще деталі — за лінком
			4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Даний коментар безпосередньо опублікований гендиректором Укрпошти Ігорем Смілянським
		10.Емпатичність	3.Наявність доброзичливих звертань	Всім тихих вихідних
			4. Висловлення подяки клієнтам/партнерам/військовим	1.Завдяки вашим донатам 2. Наостанок хочу подякувати всім нашим партнерам, постачальникам, командирам бригад та всім, хто написав мені й нашій команді, команді KSE Foundation слова підтримки
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	1.Щоб відправляти було ще приємніше 2.Ми не здатні стояти осторонь, коли ми можемо зібрати кошти на ЗСУ.
			2. Підкреслення ролі компанії	Як ви знаєте, ми працюємо у всіх містах і селах України та пропонуємо найдоступніші тарифи.
			3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду	1. як казав Вінстон Черчилль, «ви ніколи не дійдете до місця призначення, якщо жбурлятимете каміння в кожную брехливу собаку». 2. Слава Україні!

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5
2	03.01.25	13.Акцент на соціальній відповідальності	1.Демонстрація внесків компанії у підтримці суспільно важливих ініціатив	1.Завдяки благодійним маркам Укрпошта й KSE Foundation надали допомогу на суму більш як 67 мільйонів гривень. 2. Це і машина для розмінування за 18 млн гривень, і бомбосховища для учнів, і допомога лікарням та притулках для тварин, і, авжеж, дрони та найнеобхідніше обладнання для ЗСУ (наша база).
			2.Згадки про партнерства з волонтерами або благодійними фондами	надати контакти командирів бригад та підрозділів, які отримали допомогу
			3.Апеляція до національних цінностей і єдності	1.Коли ми можемо зібрати кошти на ЗСУ 2. Слава Україні! 3. І так, коли ви відправите 50 мільйонів посилок, ми зберемо 50 мільйонів гривень на ЗСУ.
		14.Застосування некоректної комунікації	2.Використання принижень по відношенню до учасників кризи	1. Коли стикаєшся з нефаховістю та базовим рівнем адекватності, мовчати не можна 2. Думаю, пора перевірити, чи є дійсними дипломи про вищу освіту пані Южаніної. Проте стає зрозумілою природа деяких її дивних (м'яко кажучи) законодавчих ініціатив. 3.І я запевняю (а в мене однакова з пані Южаніною освіта — бухоблік), що KSE Foundation робить це суттєво фаховіше, ніж вона аналізує факти. 4.Запевняю, що від цього користі державі буде на 100% більше, ніж від діяльності депутатки Южаніної.
			3.Використання сарказму та іронії, як елементів зверхнього ставлення	Ніна Южаніна проти Смілянського (здорового глузду та щирості)
			4.Агресивна риторика, як інструмент захисту від критики клієнтів	Але питання в іншому: де була потужна фахівчиня Ніна Южаніна на посаді голови комітету Верховної Ради з податкової та митної політики з 2015 року
			5. Використання лайливих або непрофесійних сленгів	1.Не хотів завершувати перший тиждень року срачем 2. В нас така ж... в митній та податковій

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5
3	24.07.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Реакція на скаргу була надана у той самий день
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Якщо я вірно розшифрував Ваше повідомлення, то є затримка з посилкою.
		3.Вирішення ситуації	1.Пропозиції щодо поліпшень або введення змін	1.Напишіть номер - розберемось. 2. Можете тут написати.
	18.08.23	2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Розібрались – це посилка, яка на жаль була.
		5.Заперечення	1. Відмежування компанії від чуток	Тобто ви не несете відповідальність? Ніт.
		7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	була відправлена самим дешевим тарифом без відстеження, тобто те саме як конверт з маркою.
			2. Згадування форс-мажорів	Тому встановити де ця посилка є немає технічної можливості
		9.Байдужість	3.Використання виправдань, як аргументів, замість вирішення проблеми	Єдине хто може відповісти – це дійсно відділення, якщо ця посилка знаходиться там
		14.Застосування некоректної комунікації	4.Агресивна риторика, як інструмент захисту від критики клієнтів	Якщо я скажу, що я тобі відправив листа і ти його не отримав, то Укрпошта проїб.. чи я поклав його в сумку та забув відправити?
			5. Використання лайливих або непрофесійних сленгів	1.Б...ять, проїб... -перехід на «ти» під час звернення до клієнта
	18.08.23	1.Оперативність	1. Коментар компанії протягом 24 годин після події	Коментар наданий одразу після дискусії у коментарях 18 серпня
		2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	Пост про те, як пропала 1 посилка у людини з 10000 підписниками: тисячі постів і репостів
		3.Вирішення ситуації	3. Повідомлення «ми зробили висновки»	Я багато витратив часу, але я вивчив свій урок
		7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	Послати людину, яка послала тебе можливо й не стандартно, але точно не проти закону.
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	1. 200-300 лайків. 2. з 10000 підписниками
			4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Даний коментар безпосередньо опублікований гендиректором Укрпошти Ігорем Смілянським

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5
3	18.08.23	10.Емпатичність	2.Ввічлива, тепла тональність повідомлень	Бажаю всім гарних вихідних!
		12.Позиціонування	1.Акцент на корпоративних цінностях	1. я вважаю, що хамів треба ставити на місце, бо вони втрачають горизонти 2. цей пост не для коментарів, а щоб закрити це питання.
			3. Використання культурних або авторитетних референцій (цитати, алюзії) для підкріплення позицій бренду	як казав Нельсон Мандела: «Я ніколи не програю. Я або виграю, або вчусь».
		13.Акцент на соціальній відповідальності	1.Демонстрація внесків компанії у підтримці суспільно важливих ініціатив	1. Укрпошта відновила за день відділення у Львові, де був обстріл і загинула наша працівниця 2.Як ми під кулями доставляли пенсію на човнах у Херсоні
		14.Застосування некоректної комунікації	1. Маніпулятивний тон, що натякає на неосвіченість або неухважність клієнтів	1. Коротко для тих, хто багато не читає 2. Не треба жити в бульбашці соц. медіа
			2.Використання принижень по відношенню до учасників кризи	Висновок: зрада розходиться в рази краще
			4.Агресивна риторика, як інструмент захисту від критики клієнтів	1. Якщо мене хтось лякає статтями, репостами, і т.п. дарма. 2. Блокування споживача
4	13.01.25	2.Визнання проблеми	1.Визнання факту наявності проблемної ситуації	було зареєстровано звернення (онлайн рекламація)
		3.Вирішення ситуації	1.Пропозиції щодо поліпшень або введення змін	Напишіть будь ласка коректний трек номер відправлення нам в приватні повідомлення для вирішення Вашого питання
		4.Компенсація	1.Повернення коштів	Суму відшкодування в розмірі 108,00 грн. перераховано 07.01.2025 року на вказані реквізити
		7.Виправдання дій компанії	1. «Ми діяли за правилами» (посилання на закон)	суму відшкодування в розмірі 108,00 грн. перераховано
		8.Прозорість	1.Згадування конкретних цифр, статистики або дат	1. в розмірі 108,00 грн. 2. 07.01.2025 року
		9.Байдужість	2.Шаблонні відповіді у контексті безрезультатного вирішення питання	Вітаємо! Трек номер відправлення складається з 13 цифр. Напишіть будь ласка...
		11.Стурбованість	3. Публікація офіційних вибачень перед аудиторією	1. Просимо вибачення за ситуацію що склалась. 2. приносимо щирі вибачення від імені Укрпошти

Закінчення таблиці Б.2

4	16.01.25	1.Оперативність	2. Оновлення статусу щодо подолання кризи	Дії щодо розшуку пакета з документами проводять
		3.Вирішення ситуації	2.Демонстрація або оголошення конкретних дій з усунення наслідків	1. Триває розшук 2. Проходить аналіз операцій 3. Розглядають зафіксовані акти про наявність порушення
		7.Виправдання дій компанії	2. Згадування форс-мажорів	У сфері поштових відправлень, як і в будь-якій іншій сфері послуг зі складною логістикою та великими обсягами, можливі випадки втрати або затримки в доставці кореспонденції.
		8.Прозорість	4.Коментарі від керівництва або інших офіційних представників компанії	Коментар наданий спікером від Укрпошти
		12.Позиціонування	2. Підкреслення ролі компанії	як компанія, ми завжди готові нести відповідальність за наші помилки
5	16.08.24	9.Байдужість	1.Ігнорування публічної критики у вигляді мовчання, як реакції	Реакція відсутня

АНОТАЦІЯ

Об'єктом даного дослідження постає феномен цифрової репутації. Предметом роботи є комунікативні технології, механізми та інструменти, що забезпечують формування, підтримку та трансформацію цифрової репутації бізнес-організацій у сучасному суспільстві.

Метою дослідження є аналіз теоретичних засад вивчення феномену цифрової репутації, вивчення ролі комунікативних технологій формування цифрової репутації бізнес-організацій, ключових елементів комунікативних стратегій діяльності бізнес-організацій, зокрема антикризових, та інструментів, за допомогою яких можна керувати репутацією компаній в цифровому просторі в умовах сучасного суспільства, визначення рівня цифрової репутації сучасних компаній на прикладі діяльності провідних українських поштових служб, зокрема компаній «Нова пошта» та «Укрпошта».

Для досягнення поставлених цілей у роботі були використані такі методи дослідження, як аналіз літературних джерел, контент-аналіз, порівняльний аналіз, прогнозування, створення матриці ризиків та адаптація стратегічної моделі до управління цифрової репутації бренду.

У результаті дослідження були проаналізовані антикризові комунікації провідних українських служб доставки у соціальних мережах, які надають можливість продемонструвати механізми формування та відновлення довіри до бренду в умовах несподіваної появи репутаційних ризиків. У ході контент-аналізу була виявлена відповідність між задекларованими цінностями та реальним впровадженням комунікативних стратегій на практиці у Нової Пошти та їх відмінність в Укрпошти, що супроводжується негативним сприйняттям діяльності компанії в мережі. На основі відібраних проблем було сформовано матриці ризиків для обидвох компаній, які дозволили оцінити рівень катастрофічності наслідків загроз для цифрової репутації брендів. Через виявлений надвисокий рівень загрози для репутації Укрпошти було

вирішено розробити практичні рекомендації у вигляді адаптованої моделі PCDL. Вона дозволить управляти цифровою репутацією бренду за рахунок сформованого комплексу метрик для оцінки ефективності впроваджених комунікативних практик.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

ЦИФРОВА РЕПУТАЦІЯ, КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ, АНТИКРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ, РЕПУТАЦІЙНІ РИЗИКИ, БРЕНД, УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ.

ABSTRACT

The object of this study is the phenomenon of digital reputation. The subject of the work is communicative technologies, mechanisms and tools that ensure the formation, support and transformation of the digital reputation of business organizations in a modern society.

The purpose of the study is to analyze the theoretical foundations of studying the phenomenon of digital reputation, to study the role of communicative technologies in the formation of the digital reputation of business organizations, the key elements of communicative strategies of business organizations, in particular anti-crisis ones, and tools with which you can manage the reputation of companies in the digital space in modern society, to determine the level of digital reputation of modern companies using the example of the activities of leading Ukrainian postal services, in particular the companies "Nova Poshta" and "Ukrposhta".

To achieve the stated objectives, the study employed such research methods as literature analysis, content analysis, comparative analysis, forecasting, the development of a risk matrix and the adaptation of a strategic model for managing a brand's digital reputation.

The study analyzed the crisis communications of leading Ukrainian delivery services on social media, which made it possible to demonstrate the mechanisms of forming and restoring trust in a brand under conditions of unexpected reputational risks. The content analysis revealed a correspondence between the declared values and the real implementation of communication strategies by Nova Poshta, as well as significant differences in the case of Ukroshta, which practices are accompanied by negative audience perception online. Based on the identified issues, risk matrixes were developed for both companies, enabling the assessment of the severity of potential consequences for their digital reputation. Due to the extremely high level of reputational threat identified for Ukrposhta, practical recommendations in the form of an adapted PCDL model were proposed. This model allows

to manage the brand's digital reputation through a set of metrics designed to evaluate the effectiveness of implemented communication practices.

KEYWORDS:

DIGITAL REPUTATION, COMMUNICATION TECHNOLOGIES, CRISIS COMMUNICATIONS, REPUTATIONAL RISKS, BRAND, DIGITAL REPUTATION MANAGEMENT.