

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-96>

УДК 334:658.005.336:658.14:659.3:659.4

РОЛЬ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ: СТРАТЕГІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ

THE ROLE OF REPUTATION MANAGEMENT FOR BUSINESSES DURING CRISIS SITUATIONS: INFORMATION WARFARE STRATEGY

Завербний Андрій Степанович

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7307-536X>

Налутка Павло Васильович

студент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8842-4232>

Zaverbnyj Andrii, Nalutka Pavlo

Lviv Polytechnic National University

У даній статті зазначено важливість репутаційного менеджменту для підприємства у кризових ситуаціях. Наведено поняття кризи та проаналізовано стратегію інформаційної війни як інструмент управління репутацією. Вказано основні етапи процесу репутаційного менеджменту у кризових ситуаціях, а саме: аналізування поточного рівня репутації підприємства, розробка стратегії формування репутації, організування процесу управління репутацією, мотивування персоналу, задіяного у формуванні репутації, контролювання та регулювання процесу репутаційного менеджменту. Було розглянуто успішні кейси репутаційного менеджменту компаній Coca Cola та Patagonia. Окремо було акцентовано увагу на необхідності постійного моніторингу репутації та швидкому реагуванні на негативні інформаційні впливи. У статті детально розглянуто підходи до формування позитивного іміджу підприємства в умовах кризи, включаючи використання соціальних мереж, співпрацю зі ЗМІ та залучення лідерів думок. Зроблено висновки щодо можливостей та перспектив використання стратегії інформаційної війни для ефективного управління репутацією, що дозволяє зберегти довіру споживачів та партнерів навіть у найскладніших ситуаціях.

Ключові слова: репутаційний менеджмент, стратегія, інформаційна війна.

In the modern world, where information travels fast and is easily accessible to anyone with an internet connection, reputation management has become increasingly important for individuals and organizations alike. Your reputation is what people think of you or your business, and it can impact your success or failure in a number of ways. In the event of a crisis or negative event, having a good reputation can help you manage the situation better. Customers are more likely to buy from a company with a positive reputation and good reviews. On the other hand, negative reviews can drive customers away. Media and public perception can have a huge impact on the reputation. If the company is seen as trustworthy and reliable, the media and public are more likely to have a positive perception of the company overall. A well-established reputation can help you weather the storm and come out stronger on the other side. The purpose of the study is to show the importance of reputation management, to highlight main advantages of maintaining and developing a positive reputation and it to show a possible way how to include in the management process. Also, successful cases of informational warfare strategy were analyzed, based on examples of such companies as Coca Cola and Patagonia. The article outlines the main stages of reputation management in crisis situations, including analysis of the current level of the company's reputation, developing a reputation formation strategy, organizing the reputation management process, motivating the staff involved in reputation building, and controlling and regulating the reputation management process. Overall, reputation management is critical in the modern world. Nowadays the reputation can be a key factor either in company's success or failure. Enterprises that use instruments of a reputation management have better chances to keep their customers even in unstable

economic conditions and gain new clients as well. Being proactive and monitoring company's reputation can help to build credibility and a positive image which leads to achieving strategic goals and objectives. The fact that reputation can shape success means it's something worth paying attention to and worth managing.

Keywords: reputation management, strategy, development trends, informational warfare.

Постановка проблеми. В умовах великої інформаційної доступності репутація компанії стає одним з її найцінніших активів. Це стимулює все більше і більше, як великих та відомих, так і менших компаній впроваджувати у свою діяльність нові методи та інструменти репутаційного менеджменту. Це допомагає організаціям зберегти та покращити свою репутацію, зменшити ризики та збільшити довіру до неї. Компанії, які відповідально ставляться до своєї репутації, мають більші шанси на успіх на ринку, залучення нових клієнтів та збереження існуючих у кризових ситуаціях. Організації з доброю репутацією мають більші шанси на отримання інвестицій та на кращі умови співпраці з партнерами. Крім того, репутаційний менеджмент може відігравати важливу роль у вирішенні складних ситуацій та зменшенні їхнього впливу на репутацію організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питаннями дослідження проблеми репутаційного менеджменту, як одного з інструментів вирішення кризових ситуацій, займалися такі зарубіжні вчені: Т. Кунг [1], В. Бенуа [2], П. Пірсон, М. Сігер [3] та У. Бек [4]. В Україні також є науковці, які займалися вивченням репутаційного менеджменту в умовах кризових ситуацій. Серед них варто виділити роботи О. Г. Дерев'янка [5] та Т. І. Данько.

Ці науковці зробили вагомий внесок у вивчення репутаційного менеджменту в Україні, публікуючи свої дослідження та наукові статті, які допомагають зрозуміти специфіку управління репутацією в українському контексті.

Формулювання цілей дослідження.

Метою дослідження є виділення ролі репутаційного менеджменту для підприємства в умовах кризових ситуацій. З огляду на вказану мету, виділено наступні завдання:

Визначення поняття та наведення прикладів кризової ситуації;

- аналіз етапів стратегії інформаційної війни;
- аналіз успішних випадків застосування репутаційного менеджменту у кризових ситуаціях світовими компаніями;
- наведення прикладу процесу репутаційного менеджменту підприємства;

– формування практичних рекомендацій щодо побудови успішної моделі репутаційного менеджменту для підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі, де володіння та управління інформацією відіграє ключову роль в досягненні позитивних результатів діяльності будь якої організації, збереження репутації підприємства набуває надзвичайного рівня важливості та стає викликом для усіх суб'єктів діяльності. Кризові ситуації виникають в будь-який момент і в будь-якій галузі. Тому репутаційний менеджмент є необхідною складовою успішності підприємства. Однією з ключових стратегій збереження та покращення репутації, яка може бути застосована в сучасних умовах – є стратегія інформаційної війни, яка є важливим інструментом досягнення успіху при виникненні кризових ситуацій.

Згідно з визначенням Міжнародної організації зі стандартизації, криза є "нестабільним станом, коли стандартна робота підприємства переривається, а нормальні шляхи вирішення проблем виявляються недостатньо ефективними, існує загроза виникнення серйозних наслідків для організації" (ISO 22301:2019) [6]. Такі ситуації можуть бути спричинені різноманітними факторами, такими як природні катастрофи, техногенні аварії, кібератаки, а саме в контексті репутаційного менеджменту – дезінформація або фейки у медіа та фінансові скандали.

Враховуючи швидкість розповсюдження інформації в умовах сьогодення, виникає необхідність у вмінні підприємства швидко реагувати на події та надавати відповіді для клієнтів, партнерів та працівників. Враховуючи поле впливу негативної інформації. У світі зростає кількість чинників, які можуть послужити збудниками кризових ситуацій, які можуть несподівано виникнути у будь-якому підприємстві. Оскільки репутація є однією з найбільш цінних активів підприємства, необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії інформаційної війни для забезпечення її захисту. Підприємства повинні бути готовими до кризових ситуацій, мати плани дій та розробляти відповідні стратегії комунікації та репутаційного менеджменту.

При виникненні таких ситуацій, використання стратегій інформаційної війни можуть допомогти підприємству зберегти і покращити свою репутацію. Інформаційна війна – комплекс інформаційних впливів між соціальними системами (групами), що орієнтовані на отримання певних переваг у економічних, військових, політичних, культурних та громадських протистояннях [7]. Стратегія інформаційної війни ж полягає у впровадженні заходів, спрямованих на підвищення ефективності інформаційних каналів та забезпечення впливу на публіку. Основними завданнями даної стратегії в кризовій ситуації є – забезпечення інформаційної підтримки, моніторинг і контроль за інформацією, що впливає та ефективно використання наявної інформації.

Початковим етапом розроблення стратегії інформаційної війни є створення команди, яка відповідає за планування та виконання усіх подальших дій. Ця команда складається з представників різних підрозділів підприємства, зокрема, менеджерів зі зв'язків з громадськістю, маркетологів та юристів.

Вони відповідатимуть за моніторинг і аналіз інформації про підприємство в ЗМІ та соціальних медіа. Це дозволить підприємству вчасно оцінювати рівень загроз для своєї репутації та вчасно реагувати на негативні зміни зовнішнього середовища. Моніторинг також дозволяє побачити потенційні проблеми та негативні настрої серед громадськості та забезпечити своєчасну реакцію на ці проблеми [8].

Наступним кроком є, власне, створення позитивного іміджу підприємства. Це можна зробити шляхом активної участі у благодійних акціях, розробки та впровадження екологічної політики або створення власних соціальних проектів. Такі дії будуть підвищувати рівень довіри громадськості до підприємства та забезпечувати позитивне ставлення до бренду.

Крім створення позитивного іміджу, важливо також забезпечити ефективний вплив на публіку. Для цього можна застосовувати такі методи: активна співпраця зі ЗМІ та блогерами, вплив на експертну думку тощо. При цьому важливо не тільки забезпечити позитивну інформаційну кампанію, але й захистити підприємство від негативних атак опонентів, оскільки, найбільш імовірно, вони застосовуватимуть такі ж методи.

Важливим елементом стратегії інформаційної війни є також ефективна комунікація з громадськістю. Підприємство повинно бути

готовим відповісти на запити та запитання громадськості та швидко вирішувати проблеми, які виникають. При цьому важливо враховувати специфіку кризової ситуації та використовувати відповідну стратегію комунікації.

Реагуючи на зміни зовнішнього середовища, не варто забувати також про управління настроями всередині компанії, тобто про керування внутрішнім середовищем організації [9]. Успішне використання стратегії інформаційної війни потребує наявності висококваліфікованого персоналу, здатного працювати з різноманітною інформацією та використовувати новітні технології. Важливо забезпечити підвищення кваліфікації персоналу та регулярно проводити тренінги та семінари з питань репутаційного менеджменту. Співробітники підприємства повинні бути проінформовані про кризову ситуацію та дії, які плануються вжити для її розв'язання. Це дозволить контролювати кадрову ситуацію та забезпечити підтримку співробітників та їх взаємодію в умовах кризи. Крім того, стратегія інформаційної війни повинна бути чітко затверджена та зрозуміла для всього персоналу підприємства. Важливо також забезпечити належний рівень захисту інформації підприємства, щоб уникнути можливого проникнення конфіденційних даних та їх неправомірного використання.

У процесі інформаційної війни керівництво організації повинно бути готове до спілкування з громадськістю та має бути проінформоване щодо необхідних змін у своїй діяльності відповідно до потреб ринку та громадськості.

Ще одним ефективним методом побудови репутації у процесі інформаційної війни є створення і участь у різних благодійних та громадських проектах. Це може бути пожертвування коштів на лікування людей, які цього потребують ремонт дитячих закладів, організація благодійних аукціонів, підтримка спортивних команд, спонсорство культурних заходів та інше. При цьому важливо, щоб ці проекти не були лише формальними заходами, а дійсно відображали соціальну відповідальність підприємства.

Також необхідно враховувати вплив соціальних мереж на формування репутації підприємства. Сьогодні соціальні мережі є одним з головних засобів масової комунікації, і більшість людей отримують інформацію про підприємства саме через них. Тому важливо підтримувати активну присутність у соціальних мережах, взаємодіяти зі споживачами, вирішувати їх проблеми та відповідати на

запитання. Завдяки соціальним мережам підприємства можуть швидко повідомити про те, що відбувається, і роз'яснити ситуацію. Однак варто пам'ятати, що у разі кризової ситуації важливо зберігати спокій та уникати агресивної реакції на критику. Необхідно показати споживачам, що підприємство контролює ситуацію та займається вирішенням проблеми [10].

У відповідності до функцій менеджменту система репутаційного менеджменту має складатися із наступних складових: планування (визначення кризової ситуації, побудова стратегії у відповідності до потреб підприємства), організування (формування організаційної структури управління корпоративною репутацією, призначення центрів відповідальності), мотивування (стимулювання задіяних у формуванні позитивної репутації груп працівників), контролювання та регулювання у процесі формування стратегії інформаційної війни. Процес репутаційного менеджменту наведено на рисунку 1.

Всесвітньо відомі бренди успішно використовують стратегії інформаційної війни. Одним із прикладів успішного використання стратегії є діяльність компанії Coca-Cola. У 1999 році компанія стала об'єктом великої кризової ситуації, пов'язаної з домішками пестицидів у продуктах. Відповідно до стратегії інфор-

маційної війни, компанія публічно взяла на себе відповідальність за ситуацію, наступним кроком було спілкування з громадськістю. Компанія надала відкриту та точну інформацію про проблему та вжила необхідних заходів для її розв'язання. Це дозволило їм зберегти свою репутацію та відновити довіру споживачів [11].

Наступним прикладом успішного впровадження даної стратегії є компанія Patagonia – виробник одягу та аксесуарів для активного відпочинку. Вони у своїй діяльності застосовують стратегію відкритості та прозорості. Компанія не тільки виробляє екологічно чисті продукти, але й активно пропагує ідеї сталого розвитку та збереження природних ресурсів. Компанія розміщує на своєму сайті інформацію про використання екологічних матеріалів, умови роботи працівників, плани щодо зменшення викидів вуглецю та іншу інформацію, яка може зацікавити споживачів та громадськість [12]. Тобто вони також успішно інтегрували елементи екології у свою маркетингову політику.

Висновки. У роботі висвітлено важливість репутаційного менеджменту в сучасних умовах, де високий рівень доступності та швидкого поширення інформації відіграють ключову роль в успішному функціону-

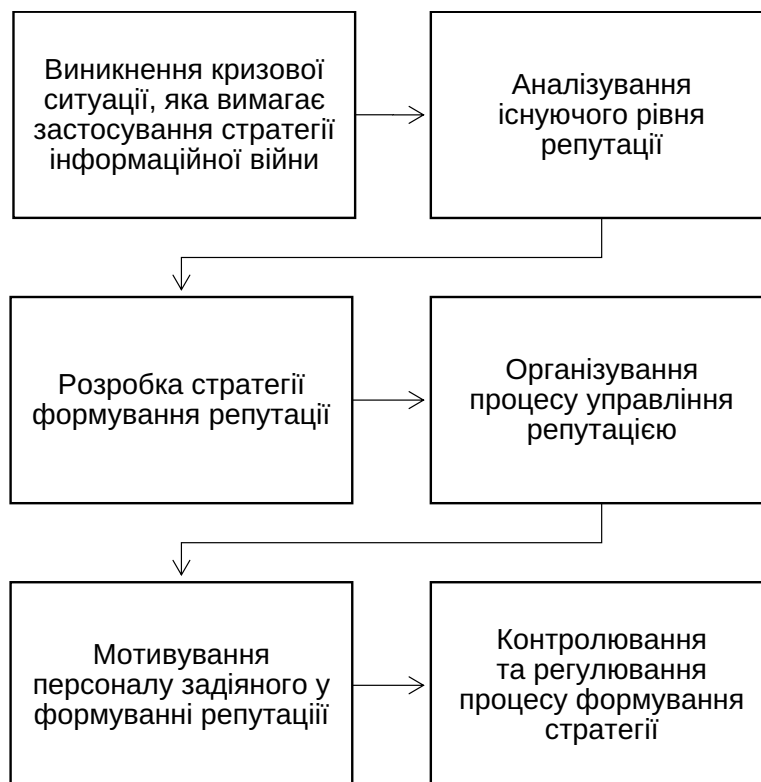


Рис. 1. Процес репутаційного менеджменту організації [10]

ванні підприємства. Зазначено, що підтримка репутації є важливим завданням, а одним із ключових інструментів для цього є стратегія інформаційної війни, особливо під час виникнення кризових ситуацій.

В умовах швидкого розповсюдження інформації виникає потреба у швидкій реакції підприємства на події та наданні відповідей для зацікавлених сторін. Оскільки репутація є одним з найцінніших активів підприємства, а саме ефективні стратегії інформаційної війни відіграють важливу роль у її захисті.

Уточнено, що інформаційна війна включає комплекс інформаційних впливів між соціальними системами та орієнтована на отримання переваг у різних сферах.

Далі розглянуто етапи розроблення стратегії інформаційної війни, починаючи з формування команди, яка відповідає за її планування та виконання. Виділено необхідність створення позитивного іміджу підприємства, вплив на публіку через ЗМІ та інші методи, ефективну комунікацію з громадськістю та управління настроями всередині компанії.

Також розглянуті методи побудови репутації у процесі інформаційної війни, включаючи участь у благодійних та громадських проек-

тах, а також створення та підтримка позитивного іміджу у соціальних мережах.

Наведено вказівки щодо необхідності урахування функцій менеджменту в системі репутаційного менеджменту, включаючи планування, організування, мотивування, контроль та регулювання у процесі формування стратегії інформаційної війни.

На основі аналізу прикладів діяльності компаній Coca-Cola та Patagonia можна зробити висновок, що стратегія інформаційної війни ефективно використовується для збереження та відновлення репутації під час кризових ситуацій. Компанія Coca-Cola виявила вміння взяти на себе відповідальність за негативні події, надати відкриту та точну інформацію громадськості та вжити необхідні заходи для їх вирішення, що сприяло збереженню довіри споживачів. У свою чергу, компанія Patagonia демонструє успішне впровадження стратегії відкритості та прозорості, активно спілкуючись з громадськістю та пропагуючи цінності сталого розвитку та екологічної відповідальності. Ці приклади свідчать про те, що інтеграція елементів екології у маркетингову політику може сприяти успішному виконанню стратегії відкритості та підвищити репутацію компанії серед споживачів та громадськості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. W. Timothy Coombs. 2021. *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing, and Responding*.
2. William L. Benoit. 2014. *Image Repair Theory and Research*.
3. Seeger, M. W. 2019. *Communication in Times of Trouble: Analyzing Disaster, Risk, and Crisis Communication*. Wiley-Blackwell.
4. Beck, U. 1992. *Risk Society: Towards a New Modernity*. Sage Publications.
5. Дерев'янюк О. Г. Організаційні профілі системи репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України / Бізнес інформ : наук. журн. / ХНЕУ ; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. Харків, 2015. № 1. С. 363–372
6. Міжнародна організація зі стандартизації: веб-сайт. URL: <https://www.iso.org/standard/88412>.
7. Курбан О. В. Сучасні інформаційні війни у мережевому он-лайн просторі. Навчальний посібник, 2016. С. 28–30.
8. Фалович В., Бакуліна Н., Шушпанов Д. Особливості використання антикризових комунікацій в управлінні корпоративною репутацією. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2020. Вип. 25. С. 66–71.
9. Завербний А.С. Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. *Innovation and Sustainability*, 2022.
10. Грабчак В. І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складових. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10.
11. CaseStudy-CokeandPepsiWar. URL: <http://www.beknowledge.com/wp-content/uploads/2011/01/45c48>
12. Офіс сталих рішень. URL: <https://ukraine-oss.com/top-10-brendy-yaki-perehodyat-na-czyrkulyarnu-ekonomiku-u-2023-roczni/>

REFERENCES:

1. W. Timothy Coombs. (2021). *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing, and Responding* (in English)

2. William L. Benoit. (2014). Image Repair Theory and Research (in English)
3. Seeger, M. W. (2019). Communication in Times of Trouble: Analyzing Disaster, Risk, and Crisis Communication. Wiley-Blackwell. (in English)
4. Beck, U. (1992). Risk Society: Towards a New Modernity. Sage Publications. (in English)
5. Deryevyanko O. H. (2015). Orhanizatsiyni profily systemy reputatsiynoho menedzhmentu pidpryyemstv kharchovoi promyslovosti Ukrayiny [Organizational profiles of the reputation management system of food industry enterprises of Ukraine]. [Biznes inform : nauk. zhurn. / KHNEU]; Naukovo-doslidnyy tsentr industrial'nykh problem rozvytku NAN Ukrayiny. No. 1. P. 363–372.
6. Mizhnarodna orhanizatsiya zi standartyzatsiyi. [International organization of standardization] Available at: <https://www.iso.org/standard/88412> (accessed April 20, 2024)
7. Kurban O. V. (2016). Suchasni informatsiyni viyny u merezhnevomu on-layn prostori. [Modern information wars in network and online spaces]. Navchalnyy posibnyk. P. 28–30.
8. Falovych, V., Bakulina, N., & Shushpanov, D. (2020). Osoblyvosti vykorystannya antykrizovykh komunikatsiy v upravlinni korporativnoyu reputatsiyeyu. [Peculiarities of using anti-crisis communications in corporate reputation management]. *Regionalni aspekty rozvytku produktyvnykh sil Ukrayiny*, no. 25, p. 66.
9. Zaverbnyy, A. S. (2022). Komunikatsiyni stratehiyi: problemy ta perspektyvy formuvannya i realizuvannya za umov yevrointehratsiyi. [Communication strategies: problems and prospects of formation and implementation under the conditions of European integration] *Innovation and Sustainability*.
10. Hrabchak, V. I. (2016). Sutnist poniattya "reputatsiya pidpryyemstva" ta yiyi skladovykh. Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky [The essence of the concept of "enterprise reputation" and its components. Global and national economic problems], p. 10.
11. CaseStudy-CokeandPepsiWar [Elektronnyy resurs]. URL: <http://www.beknowledge.com/wp-content/uploads/2011/01/45c48>
12. Ofis stalikh rishen' [Elektronnyy resurs]. URL: <https://ukraine-oss.com/top-10-brendy-yaki-perehodyat-na-czyrkulyarnu-ekonomiku-u-2023-roczii/>