

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-60>

УДК 339.138:004.738.5:005.334:316.6

УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ БРЕНДУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

MANAGING BRAND REPUTATION RISKS ON SOCIAL MEDIA

Замула Сергій Васильович

аспірант,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3936-8307>**Zamula Serhii**

State University of Trade and Economics

Статтю присвячено управлінню репуаційними ризиками бренду в соціальних мережах. Мета дослідження – узагальнити сучасні підходи до виявлення, попередження та нейтралізації репуаційних криз і на цій основі запропонувати практичні рекомендації для брендів. У роботі поєднано аналіз літератури з кризових комунікацій, бренд-менеджменту й цифрового маркетингу та порівняльний аналіз кейсів Tesla, Starbucks, McDonald's, Rozetka і YARO. Доведено, що результативність реагування визначається швидкістю, прозорістю, узгодженістю дій із цінностями бренду та наявністю системи безперервного моніторингу. Порівняння успішних, змішаних і провальних стратегій реагування засвідчило вирішальну роль видимих коригувальних дій та післякризового організаційного навчання. Практична цінність роботи полягає у формуванні комплексу управлінських рішень для підвищення стійкості брендів до репуаційних загроз.

Ключові слова: репуаційний ризик; брендова репуація; соціальні мережі; кризові комунікації; репуаційний менеджмент.

The article examines brand reputation risk management on social media as a component of modern marketing management. The purpose of the study is to systematize theoretical approaches to reputation risk, identify the role of digital monitoring tools, and develop practical recommendations for preventing and neutralizing online crises. The paper combines a review of research on brand equity, crisis communication, and digital branding with a comparative analysis of case studies involving Tesla, Starbucks, McDonald's, Rozetka, and the YARO controversy. The findings show that the effectiveness of crisis response depends not only on speed, but also on the consistency between a brand's declared values and actual managerial actions. Delayed acknowledgement, denial, and the absence of corrective measures increase reputational losses, whereas prompt public recognition of the problem, transparent communication, use of the same platform where the crisis emerged, and visible organizational changes help restore trust. The analysis also confirms the growing importance of social listening platforms, sentiment analysis, escalation protocols, and cross-functional coordination as early-warning instruments. At the same time, automated monitoring cannot replace managerial judgement, because cultural context and stakeholder expectations shape the interpretation of online reactions. The practical value of the study lies in the proposed framework for brands: continuous monitoring, predefined crisis scenarios, response within the "golden hour", responsibility-taking, post-crisis learning, and integration of reputation management into cross-functional decision making. A cross-case comparison demonstrates the difference between value-consistent recovery, tactical containment, and post-factum damage control. The article argues that in the digital environment reputation management should be treated not as episodic damage control but as a permanent strategic process that safeguards brand equity, stakeholder trust, and long-term market resilience. The proposed approach can also be used as a basis for managerial audits of crisis preparedness.

Keywords: reputational risk; brand reputation; social media; crisis communication; reputation management.

Постановка проблеми. Соціальні мережі перетворилися на середовище, у якому бренд одночасно комунікує, продає, отримує зворотний зв'язок і проходить публічну

перевірку на відповідність власним цінностям. У цифровому просторі репуаційна подія розвивається значно швидше, ніж у традиційних медіа: локальний інцидент за



кілька годин може стати предметом масового обговорення, бойкоту, медійного тиску чи навіть регуляторної реакції. За умов, коли значна частина ринкової вартості компанії зосереджується в нематеріальних активах, репутація перестає бути лише комунікаційною категорією й набуває статусу економічного ресурсу, який підтримує бренд-капітал, лояльність споживачів та здатність компанії утримувати преміальність ціни [3, с. 104-106; 4, с. 46-47].

Практичний вимір проблеми полягає в тому, що репутаційні ризики стабільно входять до переліку найважливіших ризиків для бізнесу, а реакція аудиторії дедалі частіше формується саме в соцмережах [5]. Для українських компаній ця проблема додатково ускладнюється високою суспільною чутливістю до етичних, національно-культурних і безпекових питань. Тому управління репутаційними ризиками не може зводитися лише до постфактум-вибачень або роботи пресслужби: воно повинно бути інтегроване в маркетинговий менеджмент, контентну політику, сервісні стандарти та внутрішні процедури ухвалення рішень [6, с. 109-111].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичну основу дослідження становлять праці з бренд-менеджменту, репутаційного менеджменту та кризових комунікацій. У концепціях Д. Аакера і К. Келлера брендова цінність розглядається через лояльність, обізнаність, сприйняття якості й систему асоціацій, що формують довіру до бренду та його ринкову силу [1; 2]. Праці R. Eccles, S. Newquist і R. Schatz поглиблюють цю логіку, трактуючи репутацію як стратегічний актив, втрати якого безпосередньо впливають на стійкість бізнесу й очікування ключових стейкхолдерів [3, с. 104-114].

Сучасні підходи до кризової комунікації значною мірою спираються на теорію ситуативної кризової комунікації W.T. Coombs, яка пов'язує вибір реакції організації з типом кризи та ступенем відповідальності, що його приписує їй аудиторія [7, с. 163-170; 8]. У дослідженнях Y. Jin, B.F. Liu та L. Austin показано, що в соціальних медіа криза набуває мережевого, діалогічного характеру, а отже ефективність реагування залежить не лише від змісту повідомлення, а й від швидкості, платформи та взаємодії з користувачами [9, с. 74-79]. Українські автори наголошують на міжфункціональній природі репутаційного менеджменту та на ролі цифрового брендингу у формуванні «живого» бренду, що безпе-

ривно адаптується до сигналів зовнішнього середовища [10; 11].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий доробок, у літературі зберігаються принаймні три прогалини. По-перше, багато праць аналізують або сутність репутації, або окремі цифрові інструменти моніторингу, але рідко поєднують їх у цілісну управлінську модель, яка охоплює раннє виявлення сигналів, інтерпретацію зміни тональності, вибір кризової відповіді та післякризове навчання організації [4, с. 46-48; 9, с. 80-82]. По-друге, порівняльний аналіз успішних і провальних стратегій реагування часто залишається описовим, без виокремлення чітких критеріїв ефективності. По-третє, недостатньо досліджено, як міжнародні моделі кризових комунікацій адаптуються до українського цифрового середовища, у якому фактори ціннісної позиції, мови та національної безпеки мають безпосередній репутаційний ефект [11, с. 91-94].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення сучасних підходів до управління репутаційними ризиками бренду в соціальних мережах та обґрунтування практичних рекомендацій щодо їх попередження і нейтралізації на основі порівняльного аналізу кейсів успішного, змішаного та провального реагування. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: уточнити зміст репутаційного ризику як об'єкта маркетингового управління; окреслити можливості цифрових інструментів моніторингу; зіставити кейси Tesla, Starbucks, McDonald's, Rozetka та YARO; сформулювати рекомендації для брендів щодо превенції та антикризової відповіді.

Виклад основного матеріалу дослідження. Репутаційний ризик як об'єкт маркетингового управління доцільно розглядати як імовірність зниження довіри до бренду внаслідок негативної інформації або дій компанії, що суперечать очікуванням стейкхолдерів. На відміну від вузько комунікаційного трактування, у маркетинговій логіці це ризик втрати майбутніх переваг: повторних покупок, рекомендацій, готовності споживачів пробачити помилки та сприймати цінову премію. Отже, репутація є не пасивним відображенням іміджу, а динамічним результатом взаємодії між обіцянкою бренду, фактичним досвідом клієнта та публічною оцінкою цієї взаємодії [1; 2].

Управління репутаційними ризиками має міжфункціональний характер. Його не можна звести лише до SMM або PR, оскільки дже-

релом кризи може бути не тільки невдалий контент, а й дефект продукту, етична помилка співробітника, суперечливе висловлювання топ-менеджера, асортиментне рішення, партнерська взаємодія чи незбалансована рекламна кампанія. Тому ефективна система управління потребує координації маркетингу, комунікацій, юридичної служби, HR, служби підтримки та керівництва компанії [10]. Саме така координація дозволяє перевести репутацію з рівня абстрактної «думки про компанію» на рівень чітких управлінських процедур.

Теорія SCCT допомагає пояснити, чому одна й та сама форма повідомлення може давати різний результат у різних кризах. Якщо аудиторія вважає, що бренд сам створив проблему або не забезпечив належного контролю, очікування вибачення, компенсації та коригувальної дії будуть вищими, ніж у випадках, коли компанія є радше жертвою обставин [7, с. 170-176]. У соціальних мережах до цієї логіки додається ще одна умова: реакція має бути не тільки змістовно доречною, а й помітною для тієї самої аудиторії, яка спостерігає за кризою в реальному часі [8; 9, с. 83-86].

Важливо враховувати і кумулятивний характер репутаційного ризику. Репутаційна криза рідко обмежується первинним інцидентом: спочатку формується інформаційний тригер, далі відбувається переінтерпретація події через попередній досвід взаємодії зі споживачами, а потім – ширше узагальнення про «справжню сутність» бренду. Якщо до інциденту компанія вже мала проблеми з довірою, то нова подія читається як підтвердження усталеного негативного образу; якщо ж бренд накопичив запас доброзичливості, аудиторія частіше готова дати йому шанс на виправлення [3, с. 107-110; 4, с. 47-49]. Саме тому управління репутаційним ризиком має бути безперервним процесом, що охоплює не лише кризову фазу, а й щоденне підтримання довіри до бренду.

Важливою передумовою превентивного управління є безперервний моніторинг цифрового інформаційного поля. Інструменти соціального слухання дають змогу відстежувати згадки бренду, динаміку обговорень, частку голосу, джерела негативу та роль інфлюенсерів у поширенні кризового нарративу. Для бренду важливий не лише абсолютний обсяг негативних згадок, а й швидкість зростання дискусії, повторюваність однакових претензій, концентрація критики в певному сегменті аудиторії та перехід теми з нішевих майданчиків у масові медіа [12].

Другий аналітичний шар формують інструменти sentiment analysis та emotion analysis. Вони допомагають відрізнити ситуативне невдоволення від емоцій високої інтенсивності – гніву, образи, морального обурення, – які мають більший потенціал до вірусного поширення [13]. Разом із тим автоматизована аналітика не є самодостатньою: один і той самий пост може містити сарказм, іронію або культурно специфічні конотації, які система класифікує помилково. Тому дані моніторингу мають підкріплюватися експертною інтерпретацією та чіткою матрицею ескалації.

Практика показує, що технологічна зрілість бренду визначається не кількістю дашбордів, а наявністю зрозумілих правил дії після появи сигналу ризику. Компанія повинна мати порогові індикатори для переходу від звичайного моніторингу до кризового режиму: наприклад, різке зростання негативної тональності, участь у дискусії медійно впливових осіб, залучення регуляторів або поширення звинувачень, що суперечать базовим цінностям бренду. Окремого значення набуває моніторинг персональних акаунтів топ-менеджерів і партнерів бренду, адже саме вони дедалі частіше стають джерелом репутаційної турбулентності [14].

У межах дослідження одиницею аналізу обрано ланцюг «тригер – цифрове поширення – первинна відповідь – коригувальна дія – репутаційний результат». Для кожного кейсу оцінювалися: швидкість першої реакції, ступінь визнання проблеми, відповідність обраної стратегії логіці SCCT, платформа, на якій компанія комунікувала з аудиторією, наявність помітних змін у процедурах або політиках бренду, а також здатність відновити контроль над публічним нарративом [7-9]. Ці критерії дають змогу розрізнити не просто «успіх» і «провал», а різні режими репутаційної відповіді: превентивне запобігання, тактичне стримування, ціннісно узгоджене відновлення та постфактум-зменшення шкоди.

Порівняльний кейс-аналіз у статті має якісний характер і спрямований не на статистичне узагальнення, а на виявлення повторюваних управлінських механізмів. Відбір кейсів здійснено за трьома критеріями: по-перше, події повинні були отримати значний резонанс у соціальних мережах; по-друге, джерело кризи мало бути різним за природою – висловлювання керівника, етичний інцидент, помилка в дизайні кампанії, асортиментне або партнерське рішення; по-третє, кейс повинен був

містити достатньо даних для оцінювання не лише тригера, а й реакції компанії та післякризових наслідків [14-18]. Такий підхід дозволяє зіставити міжнародні й українські приклади та виявити як універсальні, так і контекстно зумовлені закономірності.

На наступному етапі для порівняльного аналізу було відібрано кейси, які відрізняються за природою тригера та типом відповіді: кризу, зумовлену висловлюванням керівника (Tesla), кризу соціально-етичного характеру (Starbucks), невдалу ініціативу в соціальних медіа (McDonald's) та локальні кейси ринкової та ціннісної чутливості в Україні (Rozetka і YARO). Для оцінювання ефективності реагування використано такі критерії: швидкість первинної відповіді, ступінь визнання проблеми, відповідність дій цінностям бренду, наявність конкретних коригувальних заходів і здатність компанії повернути контроль над публічним наративом.

Показовим є кейс Tesla, у якому джерелом кризи став не продукт і не сервіс, а персональний стиль комунікації CEO. Резонансний твіт Ілона Маска про намір зробити компанію приватною створив інформаційний шок, спричинив коливання котирувань і втручання SEC. Реакція була переважно постфактум: компанія пояснювала мотиви допису вже після того, як ринок і регулятор відреагували на нього як на офіційну заяву. Подальше врегулювання конфлікту й запровадження внутрішнього контролю частково зменшили шкоду, однак сам кейс засвідчив системну слабкість – відсутність попереднього контролю за висловлюваннями особи, чії публікації мають прямий економічний і репутаційний ефект [14]. Цю стратегію доцільно оцінити як змішану з перевагою негативних наслідків: кризу вдалося локалізувати, але не запобігти їй.

Не менш показовим є кейс Starbucks, де інцидент із затриманням двох темношкірих відвідувачів у кав'ярні спочатку поставив компанію в позицію оборони. Перший публічний відгук був не миттєвим, і саме ця пауза посилювала суспільне обурення. Однак подальша поведінка бренду змінила динаміку кризи: керівництво публічно вибачилося, визнало неприпустимість ситуації, зустрілося з постраждалими та ініціювало масштабне навчання персоналу з питань расової чутливості, тимчасово заклавши тисячі закладів у США [15; 19]. Ключовим стало те, що бренд підкріпив слова діями, які були видимими для суспільства і відповідали заявленим цінностям інклюзивності. Тому цей кейс можна

розглядати як приклад успішного репутаційного відновлення після невдалого старту реагування.

Управлінський урок Starbucks полягає ще й у здатності перетворити витратне рішення на репутаційний сигнал. Закриття тисяч закладів для навчання персоналу означало не лише комунікаційний жест, а й готовність бренду понести короткострокові економічні втрати заради довгострокового відновлення довіри. Саме ця видима «ціна відповідальності» зробила вибачення переконливими. Для інших брендів це означає, що ефективна антикризова дія має бути відчутною не тільки для внутрішнього менеджменту, а й для зовнішньої аудиторії, яка оцінює, чи готова компанія реально змінюватися, а не просто коригувати тон комунікації.

Кейс McDonald's ілюструє ризики невдалого проєктування інтерактивної кампанії та водночас відносно ефективного тактичного стримування. Хештег #McDStories був задуманий як інструмент залучення позитивного користувачького контенту, але швидко перетворився на канал масової критики бренду. На відміну від кейсу Starbucks, криза виникла не через етичний інцидент, а через недостатньо прорахований дизайн кампанії: бренд відкрив аудиторії зручний механізм для публічного висміювання власних слабких сторін. Водночас McDonald's доволі швидко припинив просування хештегу й не намагався видавати провал за успіх [16]. Отже, превентивна стадія виявилася провальною, але кризове стримування – порівняно ефективним. Для брендів цей кейс важливий тим, що показує: навіть швидка реакція не скасовує потреби в сценарному аналізі ще до запуску інтерактивних SMM-активностей.

Кейс McDonald's також підкреслює різницю між охопленням і контрольованістю комунікації. Інтерактивні кампанії часто оцінюються через потенціал вірусного поширення, однак для великих масових брендів будь-яка відкрита рамка співтворення змісту одночасно активує і критиків. Тому до запуску подібних механізмів потрібне моделювання негативних сценаріїв: які саме історії користувачі можуть почати розповідати, які старі претензії до бренду вони актуалізують і як швидко компанія зможе зупинити підтримуване просування хештегу або рекламної одиниці.

Українські кейси Rozetka та YARO демонструють локальний вимір репутаційної чутливості й важливість ціннісної визначеності. Джерелом репутаційної кризи може бути як

власний асортимент, такі партнерський бренд. У випадку з появою на сайті Rozetka книги проросійського автора компанія оперативно вилучила товар і публічно пояснила ситуацію як помилку модерації [17]. У скандалі довкола YARO великі ритейлери, зокрема Rozetka, швидко дистанціювалися від бренду, який став об'єктом онлайн-бойкоту через некоректний жарт співвласниці [18]. В обох випадках результативність забезпечили швидкість, однозначність позиції та культурна релевантність рішення. Для українського контексту це особливо важливо, оскільки споживачі очікують від компаній не нейтральності, а чіткої ціннісної позиції.

Український матеріал дає підстави говорити і про окремий клас партнерських репутаційних ризиків. Компанія може не бути безпосереднім автором суперечливого повідомлення, але все одно втрачати довіру як майданчик, який надає місце токсичному товару або бренду. У такій ситуації критично важливими є швидка ревізія асортименту, зрозумілі правила модерації й публічне пояснення, чому співпраця була припинена. Інакше аудиторія починає трактувати пасивність ритейлера як мовчазне погодження з проблемною позицією.

Порівняння кейсів дає підстави виділити три типи репутаційної відповіді. Перший – ціннісно-орієнтоване відновлення довіри, коли компанія визнає проблему і демонструє реальні коригувальні кроки; саме так діяли Starbucks і Rozetka. Другий – тактичне стримування, коли бренд швидко зупиняє поглиблення проблеми, але не вирішує її першопричину; цей тип реакції характерний для McDonald's. Третій – постфактум-контроль після комунікаційного провалу, коли головним завданням стає зниження шкоди від уже здійсненого необережного кроку; до такого типу найближчий кейс Tesla. Отже, вирішальним є не сам факт публічного вибачення, а поєднання швидкості, прозорості, відповідальності та дії, яку аудиторія може спостерігати й оцінити.

Зіставлення успішних і менш успішних стратегій також підтверджує, що в соціальних мережах репутаційна криза майже завжди має другий рівень – метакомунікаційний. Аудиторія оцінює не лише первинний інцидент, а й те, як бренд його пояснює, чи намагається применшити проблему, чи не суперечить його реакція раніше декларованим цінностям. Саме тому однакові за формою «вибачення» можуть давати різний ефект: без зміни проце-

сів вони сприймаються як символічний жест, а за наявності помітної коригувальної дії – як сигнал справжньої відповідальності.

Окремо слід виділити недооцінку ризику, пов'язаного з особистими акаунтами засновників, керівників і публічних амбасадорів бренду. Для аудиторії межа між «особистою думкою» і корпоративною позицією часто є розмитою, особливо якщо йдеться про CEO або співвласника. Відповідно, бренд повинен мати правила комунікаційної поведінки для таких осіб, не підмінюючи ними свободу висловлювань, але чітко усвідомлюючи потенційні наслідки для бізнесу. Саме недооцінка цього чинника зробила кейс Tesla настільки показовим для сучасного маркетингового менеджменту.

Аналіз розглянутих кейсів дозволяє виокремити низку типових помилок, які різко підвищують вартість репутаційної кризи. Першою є мовчання або запізнена реакція, коли бренд намагається «перечекати» хвилю негативу, сподіваючись, що інтерес аудиторії згасне самостійно. У мережевому середовищі це відбувається рідко: відсутність офіційної позиції підштовхує користувачів до самостійного тлумачення інциденту, а журналістів – до використання зовнішніх джерел і коментарів, які компанія вже не контролює. Другою помилкою є спроба відповісти технічно, ігноруючи моральний вимір події, тоді як значна частина соціально-медійних криз розгортається саме навколо питань справедливості, поваги й ціннісної узгодженості [7-9].

Третьою поширеною помилкою є редукція кризи до проблеми SMM-команди. Насправді багато інцидентів лише проявляються в соцмережах, але народжуються в інших управлінських контурах: у політиках підбору персоналу, контролі асортименту, регламентації висловлювань керівництва, роботі з партнерами або в дефіциті міжфункціональної координації. Коли організація сприймає кризу як «помилку допису», вона ризикує виправити лише поверхневий симптом, залишивши незмінними причини, які з високою ймовірністю породять новий інцидент. Четверта помилка – формальне вибачення без подальшої коригувальної дії; така відповідь часто викликає вторинне обурення, оскільки сприймається як спроба дешевого символічного примирення.

Практичні висновки проведеного аналізу дають підстави рекомендувати брендам насамперед будувати моніторинг не лише навколо власної назви, а й навколо імен

керівників, партнерів, продуктових категорій, чутливих тем і назв конкурентів. Такий підхід дозволяє виявляти ризики не в момент медійного вибуху, а на етапі слабких сигналів. Особливо важливо відстежувати швидкість поширення негативу та появу авторитетних для цільової аудиторії джерел, які можуть легітимізувати кризовий наратив [12; 13; 20].

Не менш важливою є наявність кризової архітектури до виникнення інциденту. Ефективне реагування майже ніколи не народжується імпровізаційно. У компанії має бути затверджений кризовий протокол із чітким розподілом ролей: хто фіксує сигнал, хто приймає рішення про ескалацію, хто готує першу публічну позицію, хто погоджує юридично чутливі формулювання, хто відповідає за роботу з коментарями та зверненнями клієнтів. Для найбільш вірогідних сценаріїв доцільно мати наперед підготовлені «каркаси» повідомлень, які можна швидко адаптувати під конкретний випадок.

Окремої уваги потребує реакція в межах «золотої години». У цифровому середовищі критично важливо швидко дати аудиторії сигнал, що компанія бачить проблему і бере її в роботу. Навіть коротке первинне повідомлення на кшталт «ми з'ясуємо обставини і повернемося з деталями» краще, ніж мовчання. Запізніла реакція створює інформаційний вакуум, який заповнюють припущення, меми, фейкові пояснення та оцінки опонентів бренду. Водночас перша реакція не повинна бути формальною; вона має містити або визнання проблеми, або чітке зобов'язання надати уточнення в короткий строк [14; 15].

Необхідною умовою результативного реагування є відповідальність, прозорість і видима коригувальна дія. Успішні кейси показують, що аудиторія оцінює не декларацію, а зміну поведінки. Якщо бренд справді винний, потрібні пряме вибачення, пояснення причин інциденту та конкретне рішення: оновлення політики, навчання персоналу, перегляд контентного контролю, припинення співпраці з токсичним партнером або публічне виправлення помилки. Прозорість означає також готовність пояснити, чому саме обрано той чи інший крок, і періодично інформувати аудиторію про виконання обіцяних змін.

Водночас управлінські рішення мають враховувати локальний контекст і бути ціннісно узгодженими. Одна й та сама комунікаційна дія може мати різні наслідки на різних ринках. Те, що в одній країні сприймається як іронія, в

іншій може бути прочитане як етична або політична неприйнятність. Тому глобальні бренди повинні поєднувати централізовані стандарти з локальною експертизою, а українські компанії – враховувати високу чутливість суспільства до тем війни, мови, дискримінації та відповідальності бізнесу. Репутація зберігається тоді, коли рішення бренду узгоджене з тими цінностями, які він системно комунікує.

Післякризове навчання та інституціоналізація висновків є необхідною умовою того, щоб репутаційний менеджмент не перетворювався на серію несистемних антикризових дій. Завершення хвилі негативу не означає завершення кризи як управлінського процесу. Після кожного інциденту компанія має проводити розбір: який сигнал було пропущено, які дії спрацювали, де виникли затримки погодження, чи відповідали реакції внутрішні регламенти і чи потрібно переглянути правила доступу до корпоративних та персональних публікацій топ-менеджменту. Лише за такої умови репутаційний менеджмент стає механізмом організаційного навчання, а не серією несистемних антикризових дій.

Для брендів із сильним персональним лідерством потрібні окремі правила щодо публічної поведінки керівників: перелік тем підвищеного ризику, порядок консультацій перед чутливими заявами, узгоджений механізм реакції у випадку публічного резонансу та межі, у яких особистий акаунт може репрезентувати компанію. Це не обмеження творчості, а необхідний інструмент захисту брендового капіталу в ситуації, коли один допис здатний змінити інформаційний порядок денний і викликати матеріальні втрати.

Завершальним елементом такої системи є вимірювання ефективності відновлення репутації. Після антикризової фази компанія повинна оцінювати не лише охоплення офіційних повідомлень, а й реальне повернення довіри. Доцільно відстежувати час до першої реакції, динаміку частки негативних згадок, швидкість нормалізації тональності, частку повторних скарг на ту саму тему, рівень залучення під офіційними публікаціями, а також непрямі бізнес-індикатори – повернення клієнтів, відмови від покупки, частоту звернень до служби підтримки. Без такої оцінки бренд ризикує сплутати стихання медійної хвилі з реальним відновленням репутації.

Таким чином, репутаційна стійкість бренду формується на перетині трьох контурів: технологічного (моніторинг і аналітика), комуні-

каційного (швидкість і прозорість відповіді) та управлінського (наявність процедур, відповідальних осіб і здатність до коригувальної дії). Ігнорування будь-якого з цих контурів робить бренд вразливим: найкращі інструменти моніторингу не допоможуть без права швидко реагувати, а найкращі наміри не спрацюють без даних, які сигналізують про кризу на ранній стадії.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що в умовах цифрової комунікації репутаційні ризики є невід'ємною складовою маркетингового управління брендом. Репутація в соціальних мережах формується як результат безперервної взаємодії між контентом бренду, досвідом споживача, діями співробітників, висловлюваннями керівництва та реакцією зовнішніх спільнот. Саме тому ефективне управління не може бути реактивним і вузько комунікаційним; воно має поєднувати моніторинг, інтерпретацію сигналів, швидке ухвалення рішень і коригувальні дії.

Порівняльний аналіз кейсів Tesla, Starbucks, McDonald's, Rozetka та YARO показав, що успішність реагування визначається не однією змінною, а комбінацією чинників: швидкістю первинної відповіді, готовністю визнавати проблему, діями, які підтверджують слова, та відповідністю рішення базовим цінностям бренду. Найбільш стійкими виявляються стратегії, у яких публічна комунікація доповнюється реальними змінами у процедурах або політиках компанії.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути використані маркетинговими підрозділами, PR-службами, службами підтримки та керівництвом компаній для побудови системи раннього попередження й антикризового реагування. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням кількісних індикаторів цифрової репутації, тестуванням моделей прогнозування репутаційних криз на основі великих даних та поглибленим вивченням галузевих і національно-культурних відмінностей репутаційної чутливості аудиторій.

Поряд із практичною цінністю, дослідження має і певні обмеження, які відкривають простір для подальших наукових пошуків. По-перше, кейсовий підхід дозволяє глибоко інтерпретувати логіку реагування, але не дає підстав для прямої статистичної генералізації на всі галузі чи типи брендів. По-друге, у соціальних мережах результати кризи значною мірою залежать від контексту – політичного, культурного, регуляторного, – тому навіть подібні за формою дії компаній можуть мати різні наслідки на різних ринках. По-третє, цифрові метрики репутації поки що не замінюють повністю якісного аналізу очікувань аудиторії. Тому подальші дослідження доцільно спрямувати на побудову інтегрованих індексів репутаційної вразливості, тестування галузевих порогів ескалації та розроблення моделей, які поєднуюватимуть моніторинг онлайн-тональності з реальними бізнес-результатами бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Aaker D.A. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York : The Free Press, 1991. 299 p.
2. Keller K.L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th ed. Pearson, 2013. 608 p.
3. Eccles R.G., Newquist S.C., Schatz R. Reputation and Its Risks. *Harvard Business Review*. 2007. February. P. 104-114.
4. Fournier S., Srinivasan S. Monitoring Marketing Sources of Brand Reputation Risk. *NIM Marketing Intelligence Review*. 2023. Vol. 15, no. 1. P. 46-53.
5. Aon. 2023 Global Risk Management Survey - Top Risks (Damage to Reputation). URL: <https://www.aon.com> (дата звернення: 14.04.2026).
6. Ляшенко О.М., Дмитрук Є.В. Репутація підприємства як чинник, що впливає на його економічну безпеку. Виклики та потреби бізнесу XXI століття : матеріали конференції. Київ, 2008. С. 109-115.
7. Coombs W.T. Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*. 2007. Vol. 10, no. 3. P. 163-176.
8. Coombs W.T. State of Crisis Communication: Evidence and the Bleeding Edge. *Research Journal of the Institute for Public Relations*. 2014. Vol. 1, no. 1. P. 1-12.
9. Jin Y., Liu B.F., Austin L. Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics' Crisis Responses. *Communication Research*. 2014. Vol. 41, no. 1. P. 74-94.

10. Федорів Т. Сутність та інструменти репутаційного менеджменту у сфері державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. № 1. С. 94-99.
11. Файвішенко Д.С., Мельніченко О.І., Яцюк Д.В. Трансформація концепції брендингу як результат розвитку цифрового маркетингу. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. С. 91-98.
12. Zote J. 15 social listening tools for your brand in 2025. Sprout Social. 13.11.2024. URL: <https://sproutsocial.com/insights/social-listening-tools> (дата звернення: 14.04.2026).
13. Marwyn A. Sentiment and Emotion Analysis. Brandwatch Social Media Management. 21.05.2025. URL: <https://social-media-management-help.brandwatch.com/hc/en-us/articles/4555786479901-Sentiment-and-Emotion-Analysis> (дата звернення: 14.04.2026).
14. Talkwalker. 15 Social Media Crisis Examples to Learn From in 2025. 16.10.2024. URL: <https://www.talkwalker.com/blog/social-media-crisis-examples> (дата звернення: 14.04.2026).
15. Canhoto A. Starbucks is dealing with its social media crisis one tweet at a time. 24.04.2018. URL: <https://anacanhoto.com/2018/04/24/starbucks-is-dealing-with-its-social-media-crisis-one-tweet-at-a-time/> (дата звернення: 14.04.2026).
16. Lubin G. McDonald's Twitter campaign goes horribly wrong. *Business Insider*. 24.01.2012. URL: <https://www.businessinsider.com/mcdonalds-twitter-campaign-goes-horribly-wrong-mcdstories-2012-1> (дата звернення: 14.04.2026).
17. УНІАН. Український інтернет-магазин угодив в скандал з книгою про російського терориста. 19.12.2018. URL: <https://www.unian.net/society/10384611-ukrainskiy-internet-magazin-ugodiv-v-skandal-s-knigoyu-pro-rossiyskogo-terrorista.html> (дата звернення: 14.04.2026).
18. Детектор Медіа. Сила соцмереж: як анекдот про «москаля і бандерівця» спровокував бойкот товарів YARO. 19.10.2021. URL: <https://ms.detector.media/trendi/post/28323/2021-10-19-syla-sotsmerezhyak-anekdoty-pro-moskalya-i-banderivtsya-sprovokuvav-boykot-tovariv-yaro/> (дата звернення: 14.04.2026).
19. Shukla G. Starbucks: Crisis Management Analysis Report 2018. LinkedIn. 2018. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/starbucks-crisis-management-analysis-report-2018-gauri-shukla> (дата звернення: 14.04.2026).
20. Relić J. Reputational Risk: Causes, Management Strategies & Examples. 17.07.2024. URL: <https://www.designrush.com/agency/reputation-management-companies/trends/reputational-risk> (дата звернення: 14.04.2026).

REFERENCES:

1. Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
2. Keller, K.L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.
3. Eccles, R.G., Newquist, S.C., & Schatz, R. (2007). Reputation and Its Risks. *Harvard Business Review*, February, 104-114.
4. Fournier, S., & Srinivasan, S. (2023). Monitoring Marketing Sources of Brand Reputation Risk. *NIM Marketing Intelligence Review*, 15(1), 46-53.
5. Aon. (2023). 2023 Global Risk Management Survey - Top Risks (Damage to Reputation). Available at: <https://www.aon.com> (accessed April 14, 2026).
6. Liashenko, O.M., & Dmytruk, Ye.V. (2008). Reputatsiia pidpriemstva yak chynnyk, shcho vplyvaie na yoho ekonomichnu bezpeku [Enterprise reputation as a factor influencing its economic security]. In *Vyklyky ta potreby biznesu XXI stolittia*, 109-115.
7. Coombs, W.T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
8. Coombs, W.T. (2014). State of Crisis Communication: Evidence and the Bleeding Edge. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 1(1), 1-12.
9. Jin, Y., Liu, B.F., & Austin, L. (2014). Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics' Crisis Responses. *Communication Research*, 41(1), 74-94.
10. Fedoriv, T. (2013). Sutnist ta instrumenty reputatsiinoho menedzhmentu u sferi derzhavnoho upravlinnia [The essence and tools of reputation management in public administration]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, 1, 94-99.

11. Faivyshenko, D.S., Melnichenko, O.I., & Yatsiuk, D.V. (2021). Transformatsiia kontseptsii brendyngu yak rezultat rozvytku tsyfrovoho marketynhu [Transformation of the branding concept as a result of digital marketing development]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, 91-98.
12. Zote, J. (2024). 15 social listening tools for your brand in 2025. Sprout Social. Available at: <https://sproutsocial.com/insights/social-listening-tools> (accessed April 14, 2026).
13. Marwyn, A. (2025). Sentiment and Emotion Analysis. Brandwatch Social Media Management. Available at: <https://social-media-management-help.brandwatch.com/hc/en-us/articles/4555786479901-Sentiment-and-Emotion-Analysis> (accessed April 14, 2026).
14. Talkwalker. (2024). 15 Social Media Crisis Examples to Learn From in 2025. Available at: <https://www.talkwalker.com/blog/social-media-crisis-examples> (accessed April 14, 2026).
15. Canhoto, A. (2018). Starbucks is dealing with its social media crisis one tweet at a time. Available at: <https://anacanhoto.com/2018/04/24/starbucks-is-dealing-with-its-social-media-crisis-one-tweet-at-a-time/> (accessed April 14, 2026).
16. Lubin, G. (2012). McDonald's Twitter campaign goes horribly wrong. *Business Insider*. Available at: <https://www.businessinsider.com/mcdonalds-twitter-campaign-goes-horribly-wrong-mcdstories-2012-1> (accessed April 14, 2026).
17. UNIAN. (2018). Ukrainskyi internet-mahazyn uhodiv v skandal z knyhoiu pro rosiiskoho terorysta [Ukrainian online store got into a scandal with a book about a Russian terrorist]. Available at: <https://www.unian.net/society/10384611-ukrainskiy-internet-magazin-ugodiv-v-skandal-s-knigoy-pro-rossiyskogo-terrorista.html> (accessed April 14, 2026).
18. Detektor Media. (2021). Syl a sotsmerez h: yak anekdot pro "moskalia i banderivtsia" sprovokuvav boikot tovariv YARO [The power of social media: how a joke about "the Muscovite and the Banderite" triggered a boycott of YARO products]. Available at: <https://ms.detektor.media/trendi/post/28323/2021-10-19-syla-sotsmerez h-yak-anekdot-pro-moskalya-i-banderivtsya-sprovokuvav-boykot-tovariv-yaro/> (accessed April 14, 2026).
19. Shukla, G. (2018). Starbucks: Crisis Management Analysis Report 2018. LinkedIn. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/starbucks-crisis-management-analysis-report-2018-gauri-shukla> (accessed April 14, 2026).
20. Relić, J. (2024). Reputational Risk: Causes, Management Strategies & Examples. Available at: <https://www.designrush.com/agency/reputation-management-companies/trends/reputational-risk> (accessed April 14, 2026).

Дата надходження статті: 03.04.2026

Дата прийняття статті: 24.04.2026

Дата публікації статті: 05.05.2026