

УДК 657.421.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-22>**Шкромид В. В.**кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1826-8243>**Shkromyda Vitaliy**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

СПОСОБИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ У КОНТЕКСТІ ПОСТАВЛЕНИХ ЗАВДАНЬ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Обґрунтовано, що чітко поставлена мета репуаційного менеджменту та розроблена послідовність завдань управління репуаційними активами компанії виступають ключовими елементами дієвого механізму конструювання і підтримки позитивної репуації. Особливістю пропонованої послідовності завдань репуаційного менеджменту є врахування думок та очікувань ділового середовища, на основі яких, як відомо, формується «ореол» репуації компанії. Іншими словами, в процес управління репуацією компанії закладено поведінково-орієнтований підхід, який передбачає можливість узгоджувати поведінку компанії відповідно до очікувань бізнес-оточення. Встановлено, що позитивна репуація компанії серед ключових стейкхолдерів формується у різний спосіб та через різні засоби поширення інформації. На практиці виділяють різні способи поширення інформації задля конструювання бажаної репуації, кожен із яких має свої особливості. Зрозуміло, що обґрунтування вибору найбільш дієвих способів поширення інформації повинно узгоджуватися відповідно до поставленої мети й окреслених завдань репуаційного менеджменту, виходячи з наявних ресурсів та наявних каналів комунікації.

Ключові слова: репуація, репуаційний менеджмент, завдання, способи формування, стейкхолдери.

WAYS OF FORMATION OF CORPORATE REPUTATION IN THE CONTEXT OF THE OBJECTIVES OF REPUTATION MANAGEMENT

The key drivers of sustainable development in today's business environment are the recognition of the company and its positive perception among stakeholders, which is ultimately accompanied by profitability and strengthening of competitive positions in the relevant market. An important role in this context is played by the company's reputation, the importance of which is growing in the information economy and publicity of business processes. Of course, such circumstances require management to constantly review existing methods of managing the company's activities, including the management of reputational assets. A well-founded, clearly set goal of reputation management and a developed sequence of tasks for managing the company's reputation assets will provide an effective mechanism for constructing and maintaining a positive reputation. The peculiarity of the proposed sequence of tasks of reputation management is to take into account the opinions and expectations of the business environment, on the basis of which, as is known, the «halo» of the company's reputation is formed. In other words, the company's reputation management process is based on a behavioral-oriented approach, which provides an opportunity to coordinate the company's behavior in accordance with the expectations of the business environment. It is proposed that one of the tasks to determine the reputation characteristics of the enterprise and compare them with the priorities and expectations of key stakeholders, which will ultimately determine the effective ways to communicate with them. It has been established that the company's positive reputation among key stakeholders is formed in various ways and means of disseminating information. It is known that in practice there are different ways of disseminating information to build the desired reputation, each of which has its own characteristics. Of course, the rationale for choosing the most effective ways to disseminate information should be consistent with the goal and outlined tasks of reputation management, based on available resources and existing communication channels. The scientific value of the study lies in supplementing the theoretical and methodological basis of reputation management, in particular in terms of defining clear tasks of reputation assets management and choosing the most effective ways to disseminate information to construct the desired reputation.

Keywords: corporate reputation, reputation management, management tasks, ways of formation, stakeholders.

JEL classification: D91, M14, M21, M31

Постановка проблеми. Перманентні тенденції, які присутні в інформаційній економіці, змушують керівництво більшості господарюючих суб'єктів здійснювати управління їх репуацією на постійній основі, а не разово чи ситуативно. Сучасні суб'єкти економічної діяльності вже давно зрозуміли, що вони не можуть собі дозволити зволікати і чекати наслідків, коли зіткнуться з погіршенням чи втратою репуації серед певного кола контактних груп. У зв'язку з цим головним завданням вищого менеджменту будь-якої компанії є формування ефективного механізму управління репуаційними

активами на кожному етапі життєвого циклу бізнесу, що у підсумку дасть змогу досягнути конкурентної переваги на ринку і, як наслідок, стабільності функціонування на перспективу. За таких умов можна стверджувати, що розроблення і застосування дієвих способів конструювання репуації відповідно до поставлених цілей і завдань репуаційного менеджменту має стратегічно важливе значення у діяльності господарюючого суб'єкта та потребує подальшого розвитку теоретико-практичних концепцій означеного напрямку відповідно до сучасних умов ринкових відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Кризові явища в економіці та їх негативні наслідки зумовили потребу вирішення низки питань із приводу конструювання бездоганної репутації як одного з вагомих драйверів забезпечення сталого розвитку підприємств. Посилений інтерес до розв'язання проблем сутнісного наповнення репутації господарюючих суб'єктів у своїх працях проявляє низка вчених, таких як Е. Грінленд (E. Groenland), Д. Дозьє (D. Dozier), Ч. Фомбрун (C. Fombrun), С. Хассан (S. Hassan), Г. Шамма (H. Shamma) та інші. Постановці питань і вирішенню проблем щодо побудови дієвого механізму управління корпоративною репутацією присвячує свої праці низка дослідників, таких як М. Барнет (M. Barnett), Д. Веттен (D. Whetten), Дж. Далтон (J. Dalton), С. Хелм (S. Helm) та інші.

Слід відзначити, що наявні наукові доробки та практичні рекомендації вказаного напрямку дослідження потребують теоретичного доповнення в частині, присвяченій впорядкуванню послідовності поставлених завдань репутаційного менеджменту та підбору дієвих способів формування позитивної репутації серед ключових контактних груп і зацікавлених сторін.

Метою статті є спроба доповнення теоретико-методологічних основ репутаційного менеджменту в частині визначення чітких завдань управління репутаційними активами господарюючого суб'єкта та вибору дієвих способів побудови бездоганної репутації відповідно до розробленої стратегії підприємства. Вирішення окресленої мети можливе шляхом вивчення передового досвіду і впорядкування послідовності завдань управління репутаційними активами з урахуванням стратегічних цілей розвитку підприємства та очікувань ключових учасників ринку.

Виклад основного матеріалу. Відомо, що репутація компанії з'являється одночасно з її створенням і супроводжує усіх життєві цикли її діяльності. Присутність такого нематеріального блага змушує керівництво підприємства з перших днів функціонування зважувати власну поведінку і поведінку інших учасників відповідного ринку та узгоджувати свої дії з цільовими групами з позицій репутаційних ризиків і загроз.

Іншими словами, впровадження репутаційного менеджменту має вимушений характер та вимагає набору певних знань і компетентностей щодо його реалізації. Представники консалтингової компанії McKinsey та Лондонської школи економіки доводять, що результативність і спроможність досягнення цілей компаній на 56 відсотків залежить від вибраних менеджерами дієвих методів та ефективних способів управління [1]. Це підтверджує потребу і доцільність розроблення науково обґрунтованого підходу до репутаційного менеджменту, який забезпечить ефективність прийнятих управлінських рішень та дієвість розроблених заходів у напрямі збереження і нарощення репутації господарюючого суб'єкта.

У цьому контексті варто погодитися з думкою відомого PR-менеджера Е. Голіна (A. Golin), який у репутаційному менеджменті запровадив поняття Trust Bank, що дослівно перекладається з англійської як «банк довіри». Компанія в період благополучного ведення бізнесу повинна вкладати певні ресурси у свою репутацію, і в часи можливих труднощів такі вкладення дадуть їй змогу зберегти власні позиції на ринку [2].

Також розділяємо думку П. Накра (P. Nakra), що репутаційну стратегію слід розглядати як частину корпоративної стратегії та прагнути до перетворення корпоративної репутації в репутаційний капітал [3].

Слід відзначити, що є окремі науковці [4; 5; 6], які висловлюють негативну думку про репутаційний менеджмент, який начебто покликаний маніпулювати думкою заінтересованих осіб та викривлювати інформацію про компанію у потрібному напрямі. Однак така позиція є неправильною, оскільки в чистому вигляді репутаційний менеджмент ґрунтується на дотриманні етичних правил і норм, покликаний налагодити зворотний зв'язок із ключовими стейкхолдерами та узгодити власні інтереси з їхніми очікуваннями [7].

Вважаємо, що головною метою репутаційного менеджменту є конструювання і підтримування очікуваної репутації суб'єкта ринкових відносин та перетворення її в репутаційні активи задля досягнення стратегічних цілей і завдань. Іншими словами, репутаційний менеджмент, який організований на підприємстві, покликаний за допомогою цілеспрямованих способів і заходів конструювати очікувану репутацію серед ключових стейкхолдерів, підтримувати рівень відповідно до їхніх сподівань та за результатами цього використовувати напрацьовані репутаційні активи у напрямі реалізації поставлених стратегічних цілей.

Відповідно до поставленої мети перед репутаційним менеджментом ставляться такі завдання, як:

- сканування зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства з метою встановлення кола ключових стейкхолдерів відповідно до особливостей діяльності та дослідження властивих їм очікувань і сподівань;

- визначення репутаційних характеристик підприємства і порівняння їх із пріоритетами та очікуваннями ключових стейкхолдерів;

- встановлення мотиваційних драйверів репутації та визначення дієвих способів (засобів) комунікації з цільовою аудиторією;

- прийняття рішень у напрямі реалізації репутаційних заходів і подій, пов'язаних із конструюванням і підтримкою позитивної репутації компанії;

- аналіз результатів вжитих репутаційних заходів та оцінка ефективності здійснення репутаційного менеджменту у контексті досягнення стратегічних цілей господарюючого суб'єкта (див. рис. 1).

До теоретичних основ репутаційного менеджменту слід віднести розуміння, у який спосіб формується позитивна репутація серед ключових стейкхолдерів. Тобто в одних контактних групах репутація вибудовується на основі прямої співпраці з підприємством шляхом придбання продукції (робіт, послуг), постачання сировини тощо. Інші представники бізнес-оточення формують думку про підприємство на основі непрямих відносин, таких як відгуки клієнтів, конкурентів тощо.

У цьому контексті Ч. Фомбрун (C. Fombrun) виділяє шість способів формування корпоративної репутації:

- через інформацію, яка надходить безпосередньо від компанії;

- через оприлюднені дані проведеного аудиту;

- на основі отриманих результатів проведеного інвестиційного аналізу;

- журналістські публікації, огляди, розслідування тощо;

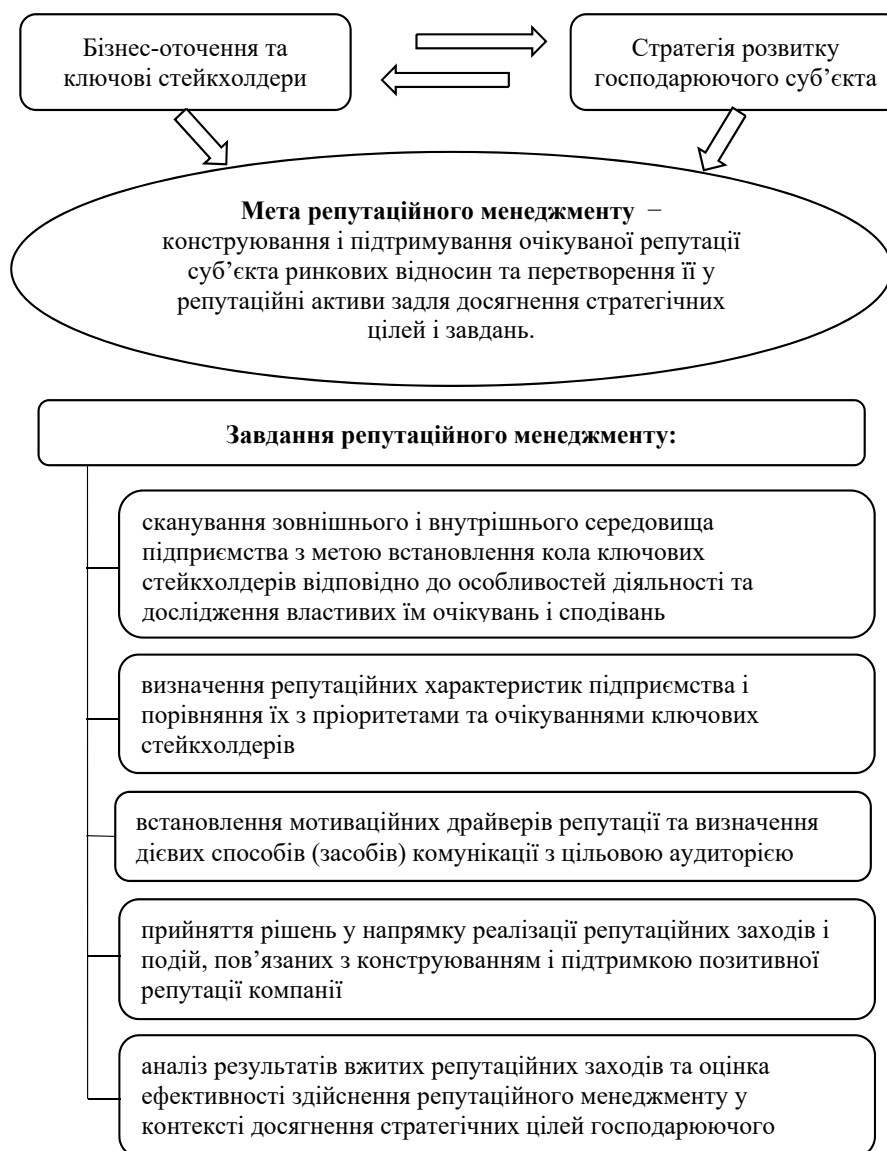


Рис. 1. Мета і завдання репутаційного менеджменту у діяльності суб'єкта ринкових відносин

Джерело: розроблено автором

– шляхом поширення чуток;
 – внаслідок відносин, пов'язаних із діяльністю компанії [8].

Дещо іншу систематизацію засобів, на основі яких формується репутація компанії, пропонує Х. Шамма (H. Shamma), а саме на основі:

- спілкування з працівниками;
- досвіду співпраці з компанією;
- самопрезентації компанії;
- поширення відомостей про компанію засобами масової інформації;
- з вуст в уста, тобто безпосереднього шляхом спілкування та бесіди;
- відгуків конкурентів;
- пліток та інших інформаційних «шумів» [9].

У своїх дослідженнях Д. Бромлі (D. Bromley) виділяє три рівні надходження й обробки інформації, які впливають на враження стейкхолдерів та, відповідно, репутацію компанії:

- 1) первинний рівень – на основі особистого досвіду;
- 2) вторинний рівень – шляхом поширення через колег та інші контактні групи;
- 3) третинний рівень – на основі інформації через ЗМІ та інші публічні канали комунікації [10].

Як бачимо, перелік способів, інформація через які надходить до стейкхолдерів та формує і визначає рівень корпоративної репутації компанії, у більшості наведених позицій збігається. Уникаючи ототожнювання і дублювання, пропонуємо уніфікувати означені способи надходження інформації, які є основою формування у зацікавлених сторін репутації господарюючого суб'єкта (рис. 2).

Окрім вищезгаданих, на рис. 2 спостерігаються запропоновані дві нові позиції. Так, до повідомлень непрямої дії слід віднести способи донесення інформації, які переслідують мету, не пов'язану із прямим поширенням інформації про компанію, однак породжують ставлення до неї. Це інформаційні повідомлення

авторитетних громадських організацій, незалежних професійних структур, рейтингових агентств, блогерів тощо. До способів поширення публічної інституційної інформації слід віднести оприлюднені матеріали аудиторських компаній, інвестиційних організацій, венчурних фірм тощо.

Способи надходження інформації, що наведені на рис. 2, дають змогу окреслити дієвий арсенал засобів і каналів комунікацій, які тією чи іншою мірою можуть бути використані під час реалізації ефективної стратегії побудови і підтримки належного рівня репутації компанії.

Висновки. У результаті проведеного дослідження можна сформулювати висновки.

1. Процес управління репутацією у діяльності підприємства повинен супроводжуватися отриманням очікуваних результатів від здійснення такого роду заходів відповідно до затвердженої стратегії розвитку. Визначено, що реалізація управлінських рішень у заданому напрямі забезпечує корисність і низку переваг, які у підсумку сприяють розвитку лояльності серед стейкхолдерів.

2. Обґрунтовано, що чітко поставлена мета репутаційного менеджменту та розроблена послідовність завдань управління репутаційними активами підприємства забезпечить дієвий механізм конструювання і підтримки позитивної репутації. Зрозуміло, що наведені завдання можуть видозмінюватися та доповнюватися, виходячи з поставленої мети стратегічного управління і специфіки ринку досліджуваної компанії.

3. Позитивна репутація господарюючого суб'єкта серед ключових стейкхолдерів формується у різний спосіб та через різні засоби поширення інформації. На практиці виділяють різні способи поширення інформації задля конструювання бажаної репутації, кожен із яких має свої особливості. Обґрунтування вибору



Рис. 2. Інформаційні способи формування репутації господарюючого суб'єкта

Джерело: систематизовано на основі [8; 9]

найбільш дієвих способів поширення інформації повинно узгоджуватися відповідно до поставленої мети й окреслених завдань репутаційного менеджменту, виходячи з наявних ресурсів та каналів комунікації.

4. Перспективою подальших досліджень є розроблення теоретико-методологічної основи інформаційного забезпечення процесу управління репутаційними активами підприємства, яка передбачатиме ефективне застосування обліково-аналітичного інструментарію з метою побудови бездоганної репутації компанії на відповідному ринку.

Список використаних джерел:

1. Dewar C., Keller S., Sneader K., Strovink K. The CEO moment: Leadership for a new era. *McKinsey Quarterly*. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/corporate-purpose> (дата звернення: 27.11.2020).
2. Golin A. Legends of Public Relations. *Progressions*. URL: <https://progressions.prsa.org/index.php/2014/01/20/legends-of-public-relations-alvin-golin/> (дата звернення: 24.11.2020).
3. Nakra P. Corporate Reputation Management: «CRM» with a Strategic Twist. *Public Relations Quarterly*. 2000. Vol. 45. № 2. P. 35–42.
4. Hutton J.G. The definition, dimensions and domain of public relations. *Public Relations Review*. 1999. Vol. 25. № 2. P. 199–214.
5. Finn D.W., Baker J., Marshall G.W., Anderson R. Total quality management and internal customers: measuring internal service quality. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 1996. Vol. 4. № 3. P. 36–51.
6. Ewen S. *PR! : a social history of spin*. New York: Basic Books, 1996. 496 p.
7. Shkromyda V. Disputed aspects of the reputation management implementation. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. Vol. 7. № 3. P. 60–67. DOI: 10.15330/jpnu.7.3.60-67.
8. Fombrun C.J. *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996. 441 p.
9. Shamma H.M. Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *International Journal of Business and Management*. 2012. Vol. 7. № 16. P. 151–169.
10. Bromley D.B. Psychological aspects of corporate identity, image, and reputation. *Corporate Reputation Review*. 2000. Vol. 3. № 3. P. 240–252.

References:

1. Dewar C., Keller S., Sneader K., Strovink K. (2020) The CEO moment: Leadership for a new era. *McKinsey Quarterly*. Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/corporate-purpose> (accessed 27 November 2020).
2. Golin A. (2014) Legends of Public Relations. *Progressions*. Available at: <https://progressions.prsa.org/index.php/2014/01/20/legends-of-public-relations-alvin-golin/> (accessed 24 November 2020).
3. Nakra P. (2000) Corporate Reputation Management: «CRM» with a Strategic Twist. *Public Relations Quarterly*, vol. 45, no. 2, pp. 35–42.
4. Hutton J.G. (1999) The definition, dimensions and domain of public relations. *Public Relations Review*, vol. 25, no. 2, pp. 199–214.

5. Finn D.W, Baker J., Marshall G.W., Anderson R. (1996) Total quality management and internal customers: measuring internal service quality. *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 4, no. 3, pp. 36–51.
6. Ewen S. (1996) *PR! : a social history of spin*. New York: Basic Books.
7. Shkromyda V. (2020) Disputed aspects of the reputation management implementation. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, vol. 7, no. 3, pp. 60–67. DOI: 10.15330/jpnu.7.3.60-67.
8. Fombrun C.J. (1996) *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
9. Shamma H.M. (2012) Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *International Journal of Business and Management*, vol. 7, no. 16, pp. 151–169.
10. Bromley D.B. (2000) Psychological aspects of corporate identity, image, and reputation. *Corporate Reputation Review*, vol. 3, no. 3, pp. 240–252.