МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Управління діловою репутацією промислових підприємств у цифровому середовищі»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0754
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»

Стародубцев В.М.

Керівник д.е.н., професор
Череп О.Г.

Рецензент к.е.н., доцент, завідувач
кафедри маркетингу Таврійського
державного агротехнологічного
університету імені Дмитра Моторного

Кукіна Н.В.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри _____В.В. Малтиз

«____»_____року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Стародубцеву Владиславу Максимовичу
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Управління діловою репутацією промислових підприємств у цифровому середовищі»
керівник роботи Череп Олександр Григорович, д.е.н., професор_____,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «25» березня 2025 року № 439-с
2. Строк подання студентом роботи «11» листопада 2025 року
3. Вихідні дані до роботи: наукові праці, статті та методичні розробки українських та зарубіжних вчених у сфері репутаційного менеджменту, дані мережі Інтернет, результати власних досліджень, дані про результати діяльності АТ «Мотор Січ».
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити різні підходи до визначення діловою репутації та її взаємозв'язку з суміжними поняттями, визначити методи репутаційного менеджменту, що можуть бути застосовані для управління діловою репутацією промислового підприємства інструменти для аналізу їх ефективності, охарактеризувати загальну маркетингову політику АТ «Мотор Січ», проаналізувати застосовувану ним систему управління діловою репутацією у цифровому середовищі, виділити сильні та слабкі сторони даної системи, розробити пропозиції щодо вдосконалення методів управління діловою репутацією АТ «Мотор Січ», запропонувати шляхи оптимізації цифрових каналів комунікації підприємства, розробити чіткий алгоритм впровадження розроблених пропозицій з покращення системи репутаційного менеджменту досліджуваного підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 4 рис., 6 табл. і 0 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада наукового керівника	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв
1	Череп О.Г., професор	05.08.2025 р.	05.08.2025 р.
2	Череп О.Г., професор	09.09.2025 р.	09.09.2025 р.
3	Череп О.Г., професор	03.10.2025 р.	03.10.2025 р.

7. Дата видачі завдання 24 червня 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	24.06.2025 р. – 30.07.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	01.08.2025 р. – 04.08.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	05.08.2025 р. – 08.09.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	09.09.2025 р. – 02.10.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	03.10.2025 р. – 20.10.2025 р.	виконано
6.	Формування висновків	22.10.2025 р. – 27.10.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	28.10.2025 р. – 10.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	11.11.2025 р.	виконано

Студент _____ Стародубцев В.М.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Череп О.Г.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Бехтер Л.А.
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 91 с., 4 рис., 6 табл., 68 джерел.

Об’єктом дослідження є система репутаційного менеджменту, що використовується АТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є методи управління діловою репутацією у цифровому середовищі, що застосовуються досліджуваним підприємством.

Метою даного дослідження є визначення специфіки управління діловою репутацією у цифровому середовищі для промислового підприємства на прикладі АТ «Мотор Січ».

У процесі дослідження такі наукові результати:

а) визначено специфіку здійснення репутаційного менеджменту у цифровому середовищі для промислових підприємств;

б) визначено та систематизовано методи, які можуть бути застосовані у даному процесі;

в) проаналізовано сильні та слабкі сторони системи репутаційного менеджменту АТ «Мотор Січ» та розроблені пропозиції щодо її оптимізації;

г) розроблено алгоритм впровадження оптимізаційних заходів.

Методи дослідження: аналіз, систематизація, структуризація та узагальнення інформації, графічне зображення, порівняння та ін.

Наукова новизна полягає у визначення методів, що можуть бути застосовані промисловими підприємствами для управління репутацією у цифровому середовищі.

Результати дослідження можуть використанні для вдосконалення управління діловою репутацією у цифровому середовищі інших промислових підприємств України.

ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ, ЦИФРОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ, КАНАЛ КОМУНІКАЦІЇ, ЦИФРОВИЙ БРЕНД, ПРОМИСЛОВЕ ПІДПРИЄМСТВО, КОРПОРАТИВНИЙ САЙТ, SMM-СТРАТЕГІЯ

SUMMARY

Master`s qualification work: 91 pages, 4 figures, 6 tables, 68 sources.

The object of the research is the reputation management system employed by JSC “Motor Sich”.

The subject of the research is the methods of managing business reputation in the digital environment applied by the enterprise under study.

The purpose of the research is to determine the specific features of managing business reputation in the digital environment for an industrial enterprise using JSC “Motor Sich” as an example.

The research produced the following scientific results:

a) the specific features of reputation management in the digital environment for industrial enterprises have been identified;

b) two key directions of reputation management in the digital environment were identified;

b) the methods that can be applied in this process were identified and systematized, and their application at the three main stages of business reputation management was considered;

c) the strengths and weaknesses of the reputation management system of JSC “Motor Sich” have been analysed and proposals for its optimization have been developed;

d) an algorithm for implementing optimization measures has been developed.

Research methods include the analysis of collected data (content analysis, SWOT analysis, analysis of search engine results, etc.), generalization and systematization of the obtained results, comparison, graphical presentation of research findings, and information structuring (Dowling’s method, influence–interest matrix).

The scientific novelty of the research lies in identifying and structuring the methods that can be applied by industrial enterprises to manage reputation in the digital environment. A step-by-step algorithm for implementing optimization measures aimed at improving the reputation management system of an industrial enterprise was developed and its practical application was examined using the studied enterprise as an example.

The results of the study may be used to improve the management of business reputation in the digital environment of other industrial enterprises in Ukraine.

BUSINESS REPUTATION, DIGITAL ENVIRONMENT, COMMUNICATION CHANNEL, DIGITAL BRAND, INDUSTRIAL ENTERPRISE, CORPORATE WEBSITE, SMM STRATEGY

ЗМІСТ

ВСТУП……..8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....12
1.1 Підходи до визначення поняття ділової репутації та супутніх термінів...12
1.2 Сучасні методи управління діловою репутацією у цифровому середовищі……..18
1.3 Методи аналізу ділової репутації підприємства……...36
Висновки до розділу 1……...39
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ НА АТ "МОТОР СІЧ"…….....…….....…...40
2.1 Загальна характеристика маркетингової діяльності АТ "Мотор Січ"…....40
2.2 Система репутаційного менеджменту АТ "Мотор Січ"....…….....…..47
2.3 Сильні та слабкі сторони системи управління репутацією АТ "Мотор Січ"……..54
Висновки до розділу 2……...59
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ АТ "МОТОР СІЧ"……..61
3.1 Шляхи покращення управління діловою репутацією…….61
3.2 Заходи з оптимізації цифрових каналів комунікації……66
3.3 Стратегія оптимізації діючої системи репутаційного менеджменту на АТ «Мотор Січ»……...75
Висновки до розділу 3……...79
ВИСНОВКИ……...81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…....…...…….....…….84

ВСТУП

Стрімкий розвиток технологій та значне розширення їх доступності, зокрема можливості створювати та поширювати контент різного формату, призвели до того, що сьогодні цифрове середовище є одним з найбільших джерел інформації. У тому числі і відомостей про компанію, що їх шукають споживачі, партнери, інвестори, конкуренти та інші зацікавлені у її діяльності суб'єкти ринкових відносин. Дані відомості стали важливою частину діловою репутації компанії. Саме це обумовлює актуальність вивчення методів управління діловою репутацією у цифровому середовищі, дослідження можливості адаптації до цього вже відомих інструментів репутаційного менеджменту та розробки принципово нових підходів.

Власне питання управління діловою репутацією з'явилося давно та вивчалося багатьма вченими. Варто згадати таких спеціалістів з репутаційного менеджменту, як Б. Баухофер, Г. Даулінг, Ф. Котлер, Е. Гріффін, Д. Аткінс, Е. Фіцсіммонс, С. Катліп, А. Сентер, Г. Брум та багатьох інших. Різним аспектам управління репутацією присвячені роботи таких українських науковців, як Б. Ратушна, О. Єремін, Л. Бойко, С. Біденко, І. Золотаревич тощо. Серед напрацюваннях є й такі, що присвячені окремо управлінню репутацією з цифровому середовищі чи для промислового підприємства, проте разом ці теми майже не розглядаються. Актуальність теми загострює ще й той факт, що зі швидким розвитком технологій з'являються нові фактори, які не були враховані у попередніх дослідженнях (наприклад, штучний інтелект).

Метою даного дослідження є визначення специфіки управління діловою репутацією у цифровому середовищі для промислового підприємства на прикладі АТ «Мотор Січ».

Для досягнення поставленої мети необхідним є виконання наступних задач:

а) дослідити різні підходи до визначення поняття «ділова репутація» та її взаємозв’язку з суміжними поняттями;

б) визначити методи репутаційного менеджменту, що можуть бути застосовані для управління діловою репутацією промислового підприємства у цифровому середовищі;

в) вивчити інструменти для аналізу ефективності процесу управління діловою репутації у цифровому середовищі;

г) охарактеризувати загальну маркетингову політику АТ «Мотор Січ»;

д) проаналізувати систему управління діловою репутацією у цифровому середовищі, яка використовується АТ «Мотор Січ»;

е) виділити сильні та слабкі сторони системи репутаційного менеджменту досліджуваного підприємства;

ж) розробити пропозиції щодо вдосконалення методів управління репутацією у цифровому середовищі АТ «Мотор Січ»;

з) запропонувати шляхи оптимізації цифрових каналів комунікації підприємства;

і) розробити чіткий алгоритм оптимізації системи управління діловою репутацією у цифровому середовищі АТ «Мотор Січ».

Об’єктом дослідження є система репутаційного менеджменту, що використовується АТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є методи управління діловою репутацією у цифровому середовищі, що застосовуються досліджуваним підприємством.

Інформаційною базою для вивчення теоретичних аспектів досліджуваного питання стали книги та підручники вітчизняних науковців та спеціалістів-практиків, статті українських та зарубіжних вчених, тези конференцій, результати спеціалізованих досліджень, проведених маркетинговими агенціями та публікації у їх блогах. Інформаційною базою для практичного дослідження стали відомості. зібрані з корпоративних сайтів та сторінок у соціальних мережах АТ «Мотор Січ», звітність компанії, публікації про її діяльність у ЗМІ. У рамках дослідження були використанні

такі методи, як аналіз зібраних даних (зокрема контент-аналіз, SWOT-аналіз, аналіз пошукової видачі тощо), узагальнення та систематизація його результатів, порівняння, графічне зображення отриманих результатів, структуризація інформації (метод Даулінга, матриця впливу/інтересу).

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає у наступному:

а) проаналізовано методи управління діловою репутацією у цифровому середовищі з точки зору промислового підприємства;

б) виділено два напрямки здійснення репутаційного менеджменту у цифровому середовищі: власне управління репутацією та управління цифровими комунікаційними каналами;

в) проаналізовано можливість використання традиційних офлайн-методів репутаційного методу для управління репутацією у цифровому середовищі;

г) розроблено чіткий алгоритм проведення оптимізації діючої системи управління діловою репутацією у цифровому середовищі.

Дані напрацювання, а також результати використання приведених вище методів були використанні на практиці, зокрема для розробки пропозицій щодо вдосконалення системи репутаційного менеджменту АТ «Мотор Січ». Загалом варто відмітити необхідність проведення подібних досліджень для промислових підприємств України, адже, хоч важка промисловість є однією з ключових галузей у національній економіці, системне прийняття неефективних управлінських рішень, ігнорування сучасних доробок та трендів у менеджменті, маркетингу, управлінні інноваціями та інших сферах, а також відсутність орієнтації на довгострокове зростання призвели до поступової стагнації цієї сфери. Особливо це стосується національного авіабудівного комплексу, який, з протилежного від описаних проблемних місць боку, охоплює усі процеси виробництва літаків та має значні перспективи до післявоєнного зростання.

Частково результати даного дослідження були представленні на Міжнародній науково-практичній конференції «Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні» (вплив на споживацький досвід використання технологій штучного інтелекту у директ-маркетингу) та Міжнародній студентській науковій конференції «Міждисциплінарні наукові дослідження та перспективи їх розвитку» (побудова персоналізованого підходу до клієнта у сфері фізичної реабілітації на основі використання цифрових технологій). Також було проведено аналіз впливу використання технологій штучного інтелекту у маркетингу на репутацію компанії та пов’язані з цим виклики. Результати даного дослідження були викладені у статті та поданні до публікації у збірнику наукових праць "Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки".

Загалом за результатами дослідження було опубліковано 2 тез конференції та подана до друку 1 стаття.

РОЗДІЛ 1
Теоретичні аспекти управління діловою репутацією підприємства у цифровому середовищі

1.1 Підходи до визначення поняття ділової репутації та супутніх термінів

Перед безпосереднім вивченням методів та принципів управління діловою репутацією промислових підприємств та особливостей цього процесу у цифровому середовищі є доцільним дати визначення власне поняттю ділової репутації та дослідити її співвідношення з деякими суміжними термінами.

Термін «ділова репутація» згадується у чинному законодавстві України. Так, у статті 94 Цивільного кодексу Україні недоторканість ділової репутації згадується як одне з особистих немайнових прав юридичної особи [49]. Проте у цьому ж кодексі відсутнє визначення ділової репутації, що створює деякі складнощі у трактуванні законодавчої норми та її застосування.

З цієї причини виникла необхідність трактування даного поняття у інших нормативно-правових актах. Так, Вищий господарський суд України в інформаційному листі N 01-8/184 від 28.03.2007 «Про деякі питання практики застосування господарськими судами законодавства про інформацію» наводить наступне визначення: «ділову репутацію юридичної особи становить престиж її фірмового (комерційного) найменування, торговельних марок та інших належних їй нематеріальних активів серед кола споживачів її товарів та послуг» [35]. У Законі України «Про банки і банківську діяльність» наведене інше, більш вузьке трактування ділової репутації: «відомості, зібрані Національним банком України, про відповідність діяльності юридичної або фізичної особи, у тому числі

керівників юридичної особи та власників істотної участі у такій юридичній особі, вимогам закону, діловій практиці та професійній етиці, а також відомості про порядність, професійні та управлінські здібності фізичної особи» [34]. Схоже до останнього трактування також наводиться у ЗУ «Про фінансові послуги та фінансові компанії» [38].

Подібні колізії усередині законодавчого поля України викликали хвилю подальших досліджень серед вітчизняних вчених. Досягнення одностайного трактування досліджуваного поняття також ускладнюється тим, що воно одночасно розглядається в юридичній науці як правова категорія та в економіці, менеджменті, маркетингу та суміжних науках як економічна категорія.

В економічних науках, як правило, використання терміну «ділова репутація» є значно ширшим за запропоноване у законодавстві, що пов’язане, насамперед, зі значною кількістю суб’єктів ринкових відносин, які формують власну оцінку діяльності компанії та на її основі можуть прямо чи опосередковано впливати на її діяльність. Так, І. Г. Шавкун та Я. С. Дибчинська наводять визначення ділової репутації як загальної оцінки та реалізації управлінських рішень з урахуванням думки стейкхолдерів [52, ст. 11]. Дане трактування відповідає визначенню терміну «репутація», що є більш розповсюдженим в економічних науках. Наприклад, С. Біденко та І. Золотаревич вказують, що репутація – «це розгорнутий комплекс оціночних уявлень стейкхолдерів про компанію, сформований на основі об’єктивних параметрів (факторів репутації), що мають значення для цих стейкхолдерів» [4, ст. 18]. У деяких напрацюваннях дані терміни використовуються у якості синонімічних [4; 40; 52].

Варто зазначити, що трактування ділової репутації як сукупності оцінок діяльності компанії споживачами, конкурентами, партнерами та іншими суб’єктами ринкових і суспільних відносин зустрічається у напрацюваннях вчених-правознавців, які висувають пропозиції щодо вдосконалення визначення даного поняття у правовому полі [39; 42].

Проте дана думка не є одностайною. Так, авторським колективом у складі В. А. Землинського, А. М. А. С. Аль Алі та Г. О. Ковальової наголошується на необхідності розрізняти категорії «репутація» та «ділова репутація» [61]. Остання визначена як основний нематеріальний актив компанії, цінність якого формується на основі її репутації, іміджу та фінансових показників. Таке трактування ділової репутації наближає її до поняття гудвілу, що відповідно до П(С)БО 19 «Об'єднання підприємств» є різницею між вартістю придбання компанії та сукупної вартості придбаних активів [36]. Прийнято вважати, що дане перевищення є грошовим вираженням вартості ділової репутації суб'єкта господарювання.

Поряд з власне поняттям ділової репутації у репутаційному менеджменті широко застосовуються такі терміни, як «імідж» та «бренд». Вивченню взаємозв'язку між даними трьома категоріями, їх взаємопідпорядкованності та відмінностям між ними присвячено чимало досліджень.

Поняття іміджу часто описується як близьке до репутації, хоча сучасні науковці дуже рідко описують їх як синонімічні, наголошуючи на наявності принципових відмінностей. Узагальнюючі, у сучасній українській економічній науці можна виділити два основних шляхи визначення іміджу: або як сукупність сформованих у масовій аудиторії поверхневих, суб'єктивних та емоційно забарвлених уявлень про компанію (у той час, коли ділова репутація є більш сталою, обґрунтованою та сформованою у тому числі на основі об'єктивних факторів та досвіду стейкхолдерів) [53], або як метод самопозиціонування компанії на ринку, образ, який вона транслює через комунікаційні канали [22; 40; 52, ст. 7]. Варто зазначити, що в обох випадках дослідниками підкреслюється той факт, що імідж формується компанією та легко піддається управлінню та зміні за допомогою правильно побудованих комунікацій, на відміну від ділової репутації, для коригування якої потрібні більші ресурси та часу. Тобто, імідж формується під впливом повідомлень від підприємства та реклами, коли основою для ділової

репутації є фактичні результати його діяльності.

Іншою категорією, яка часто згадується в контексті управління репутацією, є бренд [5; 51; 54]. Бренд – це комплекс цінностей, уявлень, конкурентних переваг та зорових, аудіо- та інших образів, з якими асоціюється в аудиторії компанія або торгова марка. У подібному трактуванні поняття іміджу та бренду схожі, проте слід наголосити, що останній розробляється у тому числі для того, щоби відрізнити компанію від конкурентів та включає в себе ідентифікаційні елементи (логотип, слоган, фірмові кольори тощо). Крім цього, варто зазначити, що підприємство може просувати на ринку одразу декілька брендів для, наприклад, окремих товарів, серій продукції, структурних елементів тощо. Це доцільно, коли воно працює у декількох галузях, ринках чи з різними споживчими сегментами.

Підсумовуючи вищенаведені точки зору, а також враховуючи специфіку теми та об’єкту даного дослідження, слід погодитись з думкою, що ділова репутація – це сукупність уявлень, думок щодо компанії та оцінок результатів її діяльності стейкхолдерами, зроблених на основі важливих для кожної аудиторії критеріїв. Варто зазначити, що у такому трактуванні даний термін буде синонімічним до поняття репутації. Взаємозв’язок між діловою репутацією та вищерозглянутими суміжними поняттями схематично зображено на рис. 1.1.

Роль ділової репутації у діяльності суб’єкта господарювання найкраще розкривається через функції, які вона виконує у разі набуття нею позитивних значень. Так, виділяють п’ять основних функцій ділової репутації [52, ст. 13]:

а) інформативна (створює інформаційну основу для обізнаності аудиторій про компанію);

б) ресурсна (полегшує залучення різного виду ресурсів, зокрема фінансових шляхом підвищення довіри з боку банківських установ та інвесторів і людських шляхом підвищення престижу фірми як роботодавця);

в) комерційна (дає можливість підвищення цінності та вартості продукції та послуг за рахунок бренду);

г) іміджева (підвищує довіру з боку потенційних ділових партнерів);

д) захисна (підвищує стійкість компанії в умовах кризи).

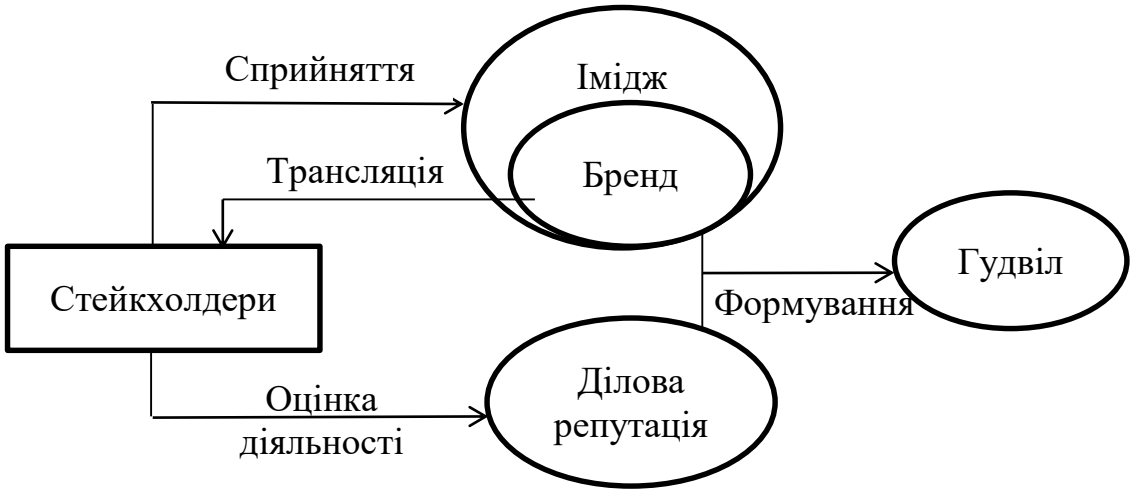


Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок ділової репутації та суміжних понять

Джерело: складено автором

Крім наведених пропонується виділити індикаторну функцію, адже при достатній обізнаності про компанію будь-які зрушення суспільної думки можуть слугувати сигналом про наявність проблеми у компанії (чи наявності такої думки у стейкхолдерів внаслідок поширення хибної інформації конкурентами) або про зміну ринкових тенденцій та соціальних пріоритетів.

Також важливим є розуміння структури репутації. Так, серед формуючих її елементів виділяють фінансові компоненти (фінансова стабільність, рентабельність, капіталізація, платоспроможність), ринкові (частка ринку, стратегія просування, зайняті сегменти, позиціонування товару або послуги, їх якість тощо), корпоративні (методи управління, персонал, технологічність, інноваційність та ін.) та соціальні (розуміння компанією свого місця у суспільстві, виконання принципів корпоративно-соціальної відповідальності тощо) [52, ст. 12].

Як вже було зазначено, ділова репутація формується на основі оцінок діяльності підприємства за певними критеріями. Так як до числа стейкхоледрів входять різноманітні аудиторії з різними пріоритетами та

вимогами до компанії, природно, що не існує сталого переліку даних критеріїв, адже вони залежать як від характеру аудиторії, так і від специфіки компанії. Тим не менш, у сфері репутаційного менеджменту спостерігаються спроби їх конкретизувати та систематизувати.

У цьому контексті виділяється методика RepTrak, усередині якої серед іншого виділено 7 основних репутаційних драйверів – факторів, які формують очікування від компанії у зацікавлених аудиторій. До них віднесено якість продуктів або послуг, методи управління, лідерство на ринку, інновації, умови праці, результативність та корпоративне громадянство (корпоративно-соціальна відповідальність) [67].

Проте зазначається, що даний перелік не є стійким та повинен постійно актуалізуватися відповідно до нових ринкових тенденцій. Так, серед трендів, які найближчим часом будуть вирішальними у формуванні очікувань стейкхолдерів виділяють швидкий розвиток технологій (зокрема штучного інтелекту, Інтернету речей), конфіденційність даних, наявність вищої корпоративної мети, участь у протидії зміні клімату, відповідальні інвестування та вибір постачальників (в першу чергу в контексті захисту довкілля), стійкий розвиток, активна громадська позиція лідера компанії,дотримання принципів рівності, різноманітності та інклюзивності, думка інфлюєнсерів та загальна недовіра з боку масових аудиторій до великих корпорацій [4, ст. 22-24].

Підсумовуючи вищевикладений матеріал, можна охарактеризувати ділову репутацію так складне багатогранне синтетичне явище. Для ефективного управління діловою репутацією є необхідним розуміння її природи, різних підходів до трактування її сутності, функцій, структури, чинників та взаємозв’язку з суміжними поняттями.

1.2 Сучасні методи управління діловою репутацією у цифровому середовищі

В умовах сучасної економіки, коли на ринку діє велика кількість виробників та пропонується безліч можливостей задовольнити потреби кожного споживача, важко недооцінити роль інформації. Важливу роль у даній ситуації відіграє власний емпіричний досвід споживача та його ставлення до конкретних підприємств, брендів та торгових марок. У разі, якщо цього недостатньо, важливу роль у прийнятті рішень відіграють отримані ним рекомендації та суб'єктивні оцінки від родичів, друзів чи знайомих та інформація про компанію чи продукт, знайдені з зовнішніх джерел – передусім, з Інтернету. Тобто, ті інформаційні потоки, які впливають на формування ділової репутації підприємств.

Дана ситуація зумовлює необхідність управління діловою репутацією підприємства. ЇЇ вплив на прийняття споживачами рішень підтверджується результатами опитувань. Так, 78% респондентів заявили про бажання купувати у компаній з гарною репутацією, 70% – про бажання працювати у подібних [4, ст. 21].

Управління діловою репутацією (також репутаційний менеджмент) – це процес, який передбачає формування позитивної ділової репутації підприємством, її підтримку, коригування та захист.

Варто зазначити, що окрім розуміння репутаційного менеджменту як процесу управління дане поняття також вживається у якості позначення науково-практичної сфери менеджменту та економічної науки, метою якої є вивчення. систематизація, розвиток та наукове обґрунтування методів управління репутацією.

Як і будь-який інший управлінський процес, управління репутацією охоплює такі загальноуправлінські функції, як планування, організацію, мотивацію та контроль. Окрім цього, у науковій літературі виділяють також низку специфічних функцій цього процесу: розбудову, обслуговування та

відновлення репутації.

У попередньому розділі було вказано, що окремі групи стейкхолдерів оцінюють діяльність компанії на основі критеріїв, які є важливими саме для них. Вже були описані репутаційні драйвери, які мають загальний характер та є універсальними для всіх стейкхоледрів, проте важливим є розуміння відмінностей вимог, які різні зацікавлені сторони. У контексті вивчення даного питання спеціаліст з управління ділової репутації Г. Даулінг чотири основні групи аудиторій: нормативні, функціональні, дифузні групи та споживачі [52, ст. 9-10].

Нормативні групи охоплюють державні та неурядові організацією, для яких першочерговим є дотримання підприємством законодавчих норм. Саме з позиції цих груп, наприклад, трактується ділова репутація у згаданому у попередньому підрозділі ЗУ «Про банки та банківську діяльність».

Функціональні групи охоплюють зовнішнє середовище організації прямої дії: постачальників, дистриб'юторів, аутосорсингові компанії тощо. Тобто, це ділові партнери компанії, з якими вона стикається у ході безпосередньої діяльності та для яких пріоритетом в першу чергу є надійність компанії як контрагента. Важливо зробити акцент на такій функціональній групі, як співробітники, які одночасно приймають участь у формуванні ділової репутації (як цільова аудиторія) та є її носіями (як представники компанії).

В свою чергу дифузні групи охоплюють ЗМІ, громадські об'єднання різних направлень, активістів, лідерів думок та інших представників соціуму, які займаються захистом його прав чи вирішенням суспільно значущих проблем (наприклад, охорона довкілля, збереження культурної спадщини, підтримка незахищених верств населення тощо).

Окремою групою виступають споживачі – тобто та аудиторія, від ставлення якої до фірми залежить її прибуток.

Управління репутацією промислових підприємств має власну специфіку, яка залежить від того, діє воно на B2C чи B2B ринку та хто є

кінцевим споживачем продукції. У першому випадку, коли кінцевою цільовою аудиторію є фізичні покупці, спостерігається певне змішування дифузних груп та споживачів, особливо на ринку товарів масового споживання.

В умовах B2B ринку наявне чітке розмежування даних груп. З одного боку, це дозволяє для економії ресурсів сфокусуватися на управлінні репутацією тільки серед підприємств-покупців, вимоги яких до компанії частково нагадують вимоги функціональних груп: окрім високої якості товарів та послуг і сервісу, клієнти звертають увагу на фінансову стабільність постачальника, його надійність у виконанні контрактів, професійну етику, перспективи довгострокової співпраці.

Проте за подібного підходу побудована репутація є нестійкою, адже у разі виникнення репутаційної кризи (внаслідок помилкових рішень чи поширення неправдивої інформації конкурентами) компанія стикнеться з поширенням негативних оцінок серед громадськості, яка нічого про неї не знала до цього. Так як соціум є цілісною системою, то дана ситуація призведе до погіршення репутації серед інших груп. стейкхолдерів. Виходячи з цього, можна стверджувати про необхідність для промислового підприємства вживання заходів з управління репутацією серед масової громадськості навіть за умови, що її представники не входять до числа клієнтів. Подібний підхід зміцнить позиції компанії на ринку та сприятиме обізнаності про неї та покращенню репутації серед цільових аудиторій (за посередництвом соціуму як системи).

Варто зауважити, що поряд з запропонованим Г. Даулінгом підходом до сегментації стейкхолдерів застосовується низка інших інструментів [4, ст. 49-51; 43]. Одним з найбільш поширених є матриця впливу/інтересу (Mendelow`s matrix), що передбачає їх поділ на чотири групи відповідно до сили впливу на компанію на зацікавленості у результатах її діяльності. Приклад побудови даної матриці та пропоновані стратегії з управління кожним сегментом показано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Матриця впливу/інтересу

	Низький інтерес	Високий інтерес
Високий вплив	Стратегія: аналізувати та задовольняти у повному обсязі очікування, намагатися налагодити співпрацю та перевести до сегменту з високим впливом і високим інтересом. Приклад: урядові наглядові органи, банківські та фінансові установи (якщо фірма не входить до числа їх найбільших клієнтів) тощо.	Стратегія: залучати до співпраці, налагодити постійний контакт та приділяти максимум уваги. Приклад: найбільші інвестори та постачальники, корпоративні клієнти зі значними обсягами закупок, аутсорсингові компанії, з якими ведеться довгострокова співпраця, лідери думок серед найбільших сегментів споживачів тощо.
Низький вплив	Стратегія: моніторити настрої та поведінку, розробити план дій у випадку їх переходу до інших сегментів. Приклад: непрофільні галузеві об’єднання чи громадські організації, підприємства, які не входять до числа партнерів чи конкурентів.	Стратегія: моніторити очікування та у повному обсязі інформувати про діяльність компанії. Приклад: незначні за продажами сегменти споживачів, дрібні дистриб’ютори та клієнти зі сфери роздрібної торгівлі та ін.

Джерело: складено на основі [4; 43] та оброблено автором

Слід зазначити, що наведені у таблиці стратегії та приклади є узагальнюючими та потребуватимуть корекції у випадку практичного застосування, проте можуть слугувати відправної точкою для побудови комунікаційної політики з кожним сегментом.

Після чіткого розподіл контактних аудиторій та з’ясування їх вимог до компанії є доцільним застосування запропонованої Ф. Котлером STP-моделі, яка передбачає виконання трьох послідовних етапів: сегментації, таргетингу та позиціонування. Використання даного інструменту дозволить компанії виділити ключові аспекти іміджу для кожної аудиторії окремо (виконання етапу позиціонування).

Аналізуючи визначення процесу управління діловою репутацією, у тому числі й у цифровому просторі, та його функції, можна виділити три його етапи: формування, обслуговування та захист репутації.

Як вже було зазначено раніше, найбільш контрольованою категорією репутаційного менеджменту є бренд компанії. У разі виходу на ринок нового

підприємства саме бренд повинен стати основою для формування його ділової репутації, адже сформовані у його рамках цінності та позиціонування будуть визначати характер комунікаційної, товарної, цінової політик та інших напрямків діяльності.

Як показали результати досліджень, проведених зі застосуванням інструментів нейромаркетингу, ефективний бренд може стати вирішальним чинником у прийнятті споживачами рішень. Наприклад, ще у 2004р. маркетологами Coca-Cola був проведений експеримент: вони пропонували респондентам порівняти напій свого бренду з продукцією головного конкурента – Pepsi та замірювали активацію центрів задоволення у головному мозку за допомогою fMRI. Тест наосліп показав, що споживачам більше подобався смак продукції конкурентна, проте коли вони дізнавалися назви напоїв, ситуація змінювалась – Coca-Cola сильніше активувала центри задоволення лише за рахунок бренду [55].

Тобто першим кроком у формуванні ділової репутації у сфері e-commerce є цифровий брендинг — процес створення та просування бренду у цифровому просторі. Тому є доцільним охарактеризувати основні його структурні елементи, які можна згрупувати у дві категорії: зовнішні атрибути, які дозволяють відрізнити бренд від конкурентів, та його філософію, що залучає споживачів та формує навколо бренду сталу лояльну аудиторію [5; 54].

До зовнішніх атрибутів відносяться наступні елементи бренду:

а) назва та девіз;

б) айдентика, яка охоплює візуальну складову: логотип, фірмові кольори (як правило, використовуються як три-чотири основних кольори чи відтінки: базовий, акцентний та нейтральний), фірмові шрифти, дрес-код, унікальні дизайнерські рішення, які використовуються при розробці дизайну упаковки, товару чи корпоративної продукції;

в) маскот (від фр. mascotte – талісман) – персонаж, який уособлює собою бренд та його цінності;

г) tone of voice (ToV), який визначає манеру спілкування (формальна, дружня, використання спеціалізованих термінів чи сленгу, доречність жартів чи емодзі у повідомленнях тощо) та є одним з важливих складових комунікаційної політики.

Варто зазначити, що не усі вищеперелічені елементи є обов'язковими до використання, проте кожен з них доповнює бренд та збільшує його впізнаваність. Так, більшість брендів не використовують маскотів, проте на ринку діє велика кількість компаній, які є прикладом ефективного використання даного інструменту: як українських (Monobank, Rozetka, «Живчик», Foxtrot та ін.), так і транснаціональних (McDonald`s, Pringles, Duolingo, M&M`s та ін.).

Окрім зовнішніх атрибутів бренд повинен мати власну філософію, яка транслюється через низку елементів.

Одним з ключових є місія підприємства – коротко сформульована соціально значуща мета його діяльності та розвитку. Як правила, вона викладається в одне речення та містить дві ключових відповіді: що компанія пропонує та хто її цільова аудиторія [44].

Також для розкриття філософії бренду важливим є чітке формулювання ключових цінностей компанії – чеснот та якостей, які є для неї пріоритетними. Формулюються, як правило, у невеликій кількості та у вигляді коротких словосполучень для більш легкого запам'ятовування.

Іншим інструментом розкриття сутності бренду є його історія. Це може бути як розповідь про заснування та вихід на ринок підприємства, яка підкреслить довгий час присутності на ринку, його походження, так і про розвиток компанії (наприклад, боротьба з конкурентами, інноваційна діяльність, опанування нових технологій, вихід на нові товарні чи географічні ринки). Історія бренду може бути подана через інструменти сторітелінгу, завдяки чому вона буде пов'язана з ключовими цінностями, набуде емоційного забарвлення та зможе викликати у споживачів залученість та співпереживання.

Не менш важливою компонентою є емоції, які повинні виникати у споживачів при контакті з брендом. Вони повинні підкреслювати його місію та цінності, транслюватися через історію та зовнішні атрибути (колірну гаму, характер маскота, ToV).

Важливими складовими, які повинні лягти в основу бренду та транслюватися через наведені вище елементи, є переваги продукту та унікальна торгова пропозиція (УТП), яка відрізняє продукцію компанії від конкурентів та товарів-замінників.

Усі перераховані елементи, а також варіанти їх застосування у рекламі, дизайні, комунікаціях чи інших сферах повинні фіксуватися у спеціалізованому корпоративному документі – брендбуці [54].

У випадку, коли компанія володіє декількома брендами (наприклад, просуваючи власні бренди для відокремлених структурних підрозділів чи різних серій продукції), важливим є розуміння архітектури головного бренду, що чітко окреслює його взаємозв'язок з суббрендами. Можлива як побудова архітектури з тісними взаємозв'язками між ними (монолітна модель), так і з їх чітким їх розмежуванням (модель «будинку брендів»). За першого варіанту компанія має змогу розвивати нові суббренди за рахунок ринкових позицій та сформованих аудиторій вже існуючих. Друга модель, з одного боку, не має такої переваги, з іншого – дозволяє диверсифікувати репутаційні ризики [51].

Після розробки усіх елементів бренду необхідно вибрати цифрові канали, через які він буде просуватися та де будуть відбуватися комунікації зі споживачами. У контексті даного питання варто зробити акцент на таких каналах, як власний сайт компанії та соціальні мережі.

У сучасному цифровому просторі корпоративний сайт є безумовно основним каналом комунікацій та просування для компаній, які займаються цифровим брендингом. Особливо це стосується промислових підприємств, які часто через неможливість організації прямих продажів та відповідних обмежень у використанні інструментів директ-маркетингу, не можуть повноцінно використовувати такі канали, як соціальні мережі чи власний

інтернет-магазин.

Корпоративний сайт може виконувати наступні завдання [19]:

а) просування цифрового бренду та формування іміджу завдяки використанню в оформленні зовнішніх атрибутів та розміщення на сторінках інформації про бренд;

б) розміщення усієї необхідної інформації про компанію (що особливо важливо в контексті управління діловою репутацією);

в) залучення нових клієнтів, партнерів, інвесторів, співробітників шляхом розміщення контактних даних та вичерпної інформації, що необхідна для прийняття даними аудиторіями рішення про співпрацю з підприємством;

г) організація безпосередньої комунікації зі зацікавленими аудиторіями – цьому сприяє розміщення контактних даних, можливість надавати фідбек (через форму зворотного зв'язку, чат з консультантом чи поле для відгуків), можливість зареєструвати акаунт чи підписатись на розсилку електронною поштою.

З огляду на те, яке з наведених завдань є першочерговим та в залежності від кількості залучених до створення корпоративного сайту ресурсів виділяють так види сайтів, як сайт-визитівка, сайт-каталог та інфопортал. Слід зазначити, що за наявності достатньої кількості фінансових, технічних та часових ресурсів можлива реалізація двох чи трьох видів в рамках одного сайту.

Для виконання даних цілей а також для цілісної презентації цифрового бренду корпоративний сайт повинен проектуватися відповідно до низки вимог. Так, виділяють чотири ключові елементи сайту, яким необхідно приділити особливу увагу при розробці будь-якого веб-ресурсу: продуктивність, безпека, дизайн та персоналізація [7, ст. 35-36]. Проте для кращого розуміння є доцільним розширити даний перелік, а також уточнити деякі його пункти. При розробці сучасного корпоративного сайту необхідно враховувати наступні вимоги:

а) відповідність його дизайну, доменного імені, розміщеного контенту та функціональних можливостей атрибутам та філософії бренду;

б) використання принципів UI/UX-дизайну (від англ. user interface/user experience design), які передбачають орієнтацію на користувача, його очікування та досвід при розробці дизайну веб-ресурсу;

в) використання принципів SEO (від англ. search engine optimization – пошукова оптимізація), які передбачають оптимізацію інформаційної та технічної сторін сайту для, з одного боку, зайняття ним вискоих позицій у пошуковій видачі, з іншого – для формування позитивного користувацького досвіду та утримання користувача на сайті (з цією метою використовуються такі заходи, як формування семантичного ядра, використання ключових слів у контенті та метатегах, оптимізація структури та коду сайту для його швидкого завантаження та зчитування пошуковими роботами, поступове нарощування посилальної маси та кількості розміщеного контенту тощо);

г) впровадження адаптивність сайту та його дизайну під різні види пристроїв: комп’ютери, ноутбуки, планшети, телефони;

д) використання принципів SMO (від англ. social media optimization – оптимізація під соціальні мережі), серед яких додавання посилань на сторінки у соціальних мережах, можливостей ділитися контентом та залишати відгуки, створення лендінгів;

е) розміщення вичерпної інформації про товар, підприємство, колектив результати його діяльності (у тому числі фінансові для задоволення запитів інвесторів та потенційних партнерів) та постійне її оновлення;

ж) створення новинного блоку, де можуть розміщуватися публікації з актуальною інформацію про різні напрямки діяльності компанії;

з) організація можливості для користувача зв’язатися з компанією напряму через сайт (через чат, форму зворотного зв’язку тощо) або залишити відгук.

Крім цього сприяє розвитку позитивної ділової репутації та закріплення за підприємством образу експерта у своїй ніші наявність на сайті

блогу з тематичними публікаціями.

Підсумовуючи, варто зазначити, що виконання перелічених вимог допоможе повноцінно задовольнити запити усіх сегментів користувачів, сформувати позитивний користувацький досвід, та, як наслідок, покращити їх сприйняття бренда та підприємства. Слід ще раз наголосити, що дані заходи особливо важливі для середніх та великих промислових підприємств, які не мають безпосереднього контакту з кінцевими споживачами.

Іншим важливим каналом просування цифрового бренду є соціальні мережі. Його актуальність підтверджуються міжнародними дослідженнями. Наприклад, під час опитування щодо маркетингових трендів у 2025р. більшість спеціалістів з маркетингу визначили соціальні мережі як один з каналів найвищим ROI. Крім того, 59% респондентів зазначили про збільшення продажів через соціальні мережі за попередні декілька років [60].

Для просування у соціальних мережах використовуються інструменти спеціалізованого напряму інтернет-маркетингу – SMM (від англ. social media marketing). Зазначаючи про необхідність ґрунтовного підходу до розвитку сторінки бренду, варто погодитись з О. В. Виноградовою та Н. М. Недопако, які порівнюють бізнес-профіль у соціальних мережах з корпоративним сайтом у необхідності просування [7, ст. 115].

Схематично етапи формування SMM-стратегії та її реалізації зображено на рис. 1.2.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що основні етапи брендингу у соціальних мережах схожа на процес управління діловою репутацією загалом: формування (створення), підтримка та робота з ризиками.

Можна стверджувати, що найважливішим етапом є саме підготовчий, адже саме у процесі його реалізації приймається значна кількість рішень, які визначають характер подальших дій. Саме тому першим кроком є проведення аналізу, зокрема створення портрету цільової аудиторії, виділення специфіки власного продукту, компанії та корпоративного сайту і аналіз дій конкурентів.

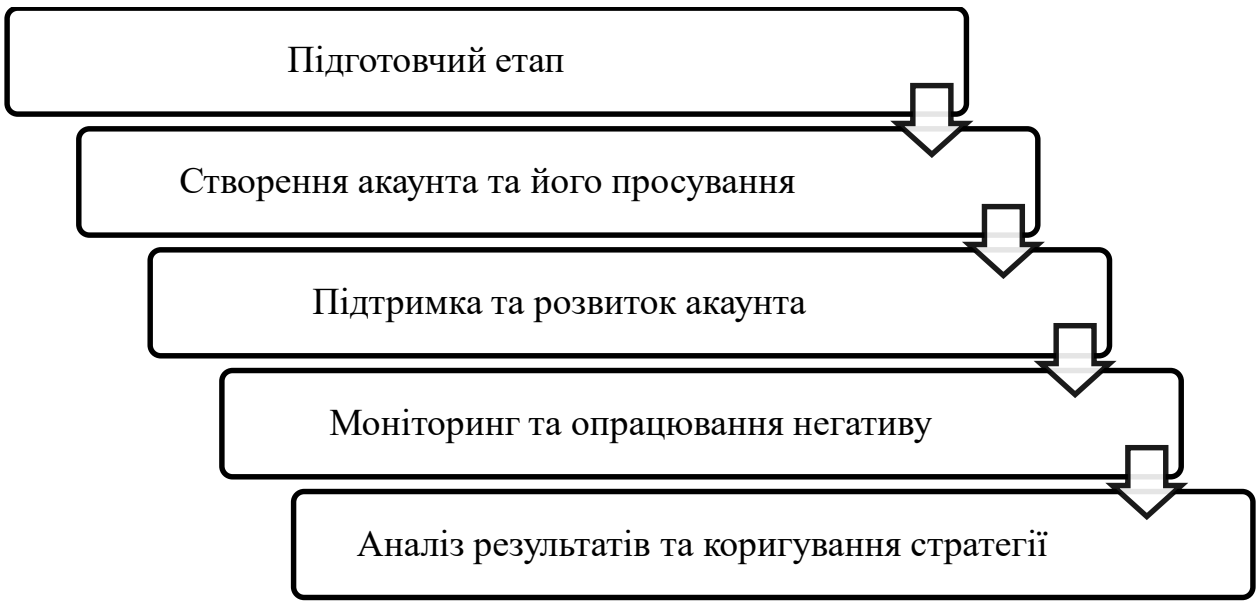


Рисунок 1.2 – Послідовність формування та реалізації SMM-стратегії

Джерело: складено на основі [7; 62] та оброблено автором

Наступним кроком є вибір пріоритетної цілі розвитку бізнес-профілю. Серед них варто виділити наступні:

1) створення додаткового каналу продаж та реалізації товарів (послуг) напряму зі сторінки;

2) залучення трафіку на корпоративний сайт – у такому випадку сторінка у соціальних мережах виступає первинним етапом воронки продаж;

3) розвиток та просування бренду – при фокусуванні на даній цілі акцент робиться на максимальному залученні аудиторії та підвищення впізнаваності;

4) створення додаткового каналу комунікації зі цільовими аудиторіями – бізнес-профіль використовується в першу чергу та збору та опрацювання фідбеку, публікації новин про ті напрямки діяльності компанії, які цікаві її стейкхолдерам, прямого контакту з ними.

Слід зазначити, що при правильному підході можлива ефективна реалізація декількох цілей чи усіх чотирьох, проте на етапі планування є доцільним обрати пріоритетну. В рамках цифрового брендингу та управління репутацією найбільш важливою є третя серед зазначених, проте у

подальшому є необхідним створення на основі сторінки каналу комунікацій та залучення трафіку на корпоративний сайт.

Після проведення аналізу та вибору цілей слід визначити платформи, через які буде здійснюватися реалізація SMM-стратегії [62]. На даний момент серед найбільш популярних соціальних мереж на українському ринку слід виділити Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, LinkedIn, Telegram, X та Threads. Слід зазначити, що кожна платформа має свої особливості просування, специфіку аудиторії та формат контенту – дані фактори необхідно враховувати при виборі каналу брендингу. Також варто враховувати найбільш популярні формати контенту – так, у 2025р. дослідники виділили у якості таких короткоформатні відео та зображення, відмітивши, що вони, як правило, мають найвищу окупність маркетингових інвестицій [60].

Наступним кроком є складання контент-плану: визначення тем публікацій, співвідношення різних видів контенту. Наступні заходи передбачають вибір імені сторінки, аватару, створення релевантного опису. У рамках управління репутацією варто також акцентувати увагу на такому етапі, як створення на сторінці активної лояльної до бренду спільноти, що досягається за допомогою публікації цікавого для цільової аудиторії контенту, використання інтерактивних форматів, реакції на зворотній зв’язок від підписників.

Необхідними етапами також є моніторинг публікацій і згадувань і опрацювання негативу, які буде розглянуто у рамках відповідних етапів процесу управління ділової репутацією.

Крім вищезазначених специфічних для цифрового простору методів у цифровому просторі також застосовуються і більш універсальні методи: спонсорство, кобрендинг, івент-маркетинг, залучення амбасадорів, брендована реклама тощо [18; 33]. Їх реалізація може бути здійснена двома шляхами: або повноцінне перенесення у цифровий простір (наприклад, проведення конкурсу або гостьової лекції онлайн у рамках івент-маркетингу

чи запуск інтернет-реклами з метою розкрутки бренду) або поширення інформації про офлайн-заходи через цифрові канали.

Тобто, узагальнюючи вищевикладену інформацію, можна підсумувати, що реалізація першого етапу управління діловою репутацією у цифровому просторі здійснюється шляхом створення та просування її цифрового бренду. Будучи втіленням позиціонування компанії та її бачення себе як суб'єкта ринкових відносин, бренд визначає характер її діяльності, одночасно створюючи перше враження у цільових аудиторій. Це створює основу для оцінки ними діяльності компанії, що в свою чергу формує її ділову репутацію.

Наступним етапом є обслуговування ділової репутації – комплекс заходів, направлених підтримку бажаного рівня ділової репутації, у тому числі шляхом ведення діяльності, результати якої будуть оцінені як позитивні та інформування про неї цільових груп. Критично важливим є реалізація даних заходів на принципах безперервності, системності та орієнтації на результат.

Серед заходів, направлених на обслуговування ділової репутації, варто виділити наступні:

а) впровадження в діяльність принципів корпоративно-соціальної відповідальності, яка може закріпити імідж компанії як відповідальної частини суспільства, на практиці продемонструвати закріплені за брендом цінності та місію, задовольнити очкування частини цільових аудиторій (зокрема тих, що відносяться до дифузних груп);

б) побудова структурованої та ефективної інформаційної політики, направленої на розповсюдження позитивної інформації про компанію, зокрема за допомогою використання інструментів PR (співпраця зі ЗМІ, лідерами думок, розповсюдження власної інформаційної продукції, організація заходів для безпосередньої комунікації зі споживачами та громадськістю), GR (комунікація з державними органами для забезпечення прозорості діяльності компанії та її відповідності чинним законодавчим

нормам) та IR (забезпечення повної поінформованості ключових інвесторів щодо діяльності компанії та її результатів) [33; 52, ст. 53-64];

3) застосування принципів SERM (від англ. search engine reputation management – управління репутацією у пошуковій видачі), що передбачає використання інструментів SEO для формування потрібного уявлення про компанію у споживача при перегляді ним перших 10-15 результатів у пошуковій видачі за ключовими словами [12].

Варто зазначити, що для підвищення ефективності даних заходів є доцільним висвітлення їх результатів у публічній звітності (наприклад, звіт з соціальної діяльності, звіт емітента цінних паперів тощо).

Також слід наголосити на необхідності проведення постійного аналізу думок стейкхолдерів щодо діяльності компанії та результатів проведених заходів і відповідного коригування політики. З цією метою рекомендується регулярне проведення стратегічної сесії [4, ст. 58-62].

Ще одним важливим напрямком управління діловою репутацією на етапі її обслуговування є внутрішній маркетинг загалом та управління репутацією першої особи зокрема.

Відповідно до результатів дослідження, проведеного міжнародної консалтинговою компанією RepTrak, близько 15% ділової репутації підприємства становить репутація його першої особи – власника чи генерального директора [62]. Про важливість даного фактора також свідчить той факт, що репутація керівників та власників юридичної особи визначена як істотна складова її ділової репутації у чинному законодавстві України, зокрема у ЗУ «Про банки і банківську діяльність» [34]. Саме тому є важливим побудова персонального бренду керівника та його просування. Ще більш актуальним дане завдання є для промислових підприємств, що працюють у сфері B2B, де зростає важливість прямої комунікації при підписанні контракту, що в свою чергу збільшує важливість репутації окремих представників фірми.

У цифровому просторі можуть бути застосовані такі дії, як коригування

способу ведення керівником своїх соціальних мереж, які можуть перевірятися стейкхолдерами так само, як і сторінки самої компанії (наприклад, через регулярні консультації зі спеціалістом з управління репутацією чи передачу цих функцій SMM-спеціалісту), створення позитивних публікацій та виведення їх в топ видачі за допомогою інструментів SERM (публікації на корпоративному сайті та зовнішніх ресурсах, інтерв'ю для ЗМІ та лідерів думок тощо) та моніторинг згадувань керівника у мережі у негативному ключі.

Для побудови дієвого персонального бренду важливим є розуміння його ключових складових. Так, фінансові фактори становлять близько 35% репутації та включають в першу чергу статки керівника та фінансові результати компанії, отриманні під його керівництвом. До нефінансових факторів, які охоплюють близько 35% репутації, відносять харизму, особисті та лідерські якості, політичні погляди, активну громадську позицію, увагу до суспільно важливих проблем [4, ст. 10-11]. Слід підкреслити зростаючу важливість останніх двох складових, реалізація яких можлива у поєднанні с реалізацією корпоративно-соціальної відповідальності компанією.

Окрім цього завданням внутрішнього маркетингу є залучення є управління діловою репутацією персонал підприємства. Як вже зазначалося, співробітники є специфічною функціональною групою стейкхолдерів, які одночасно є і цільовою аудиторією, і представниками підприємства – а, як наслідок, і носіями його репутації. Крім того, розповсюджена ними у публічному просторі у позаробочий час інформація про компанію викликає більше довіри, адже працівники безпосередньо знайомі з внутрішньою роботою підприємства та його слабкими сторонами, про які воно природно воліє не розповідати.

З цією метою є доцільним проведення заходів внутрішнього піару (інформування співробітників у різний спосіб про результати діяльності компанії-роботодавця з метою формування у них позитивного уявлення про неї) та навчання персоналу (проведення тренінгів, лекцій, семінарів для

ознайомлення працівників з основами управління діловою репутацією) [33, ст. 102-113; 52, ст. 48-53]. Також практикується внесення норм про нерозголошення визначеної інформації співробітником до контракту, трудового договору чи трудової угоди.

Ефективним інструментом, що сформує у кожного співробітника внутрішню відповідальність за ділову репутацію компанії, залучить до активного управління нею та матиме довгостроковий ефект, є побудова чіткої організаційної культури, яка являє собою сукупність цінностей, поглядів, думок, переконань та підходів до роботи, які розділяються усіма членами трудового колективу підприємства. Традиційно виділяють три рівня організаційної культури:

а) зовнішній, який включає зовнішні атрибути, а також цінності, оголошенні нею у рамках брендингу;

б) внутрішній, що включає розуміння та свідоме дотримання персоналом цінностей та філософії бренду, а також правил та норм роботи;

в) глибинний рівень, який охоплює переконання, погляди, звичаї та когнітивні установки, які природним чином сформувались у колективі як соціальній групі та несвідомо поділяються усіма його членами.

Для ефективного залучення персоналу до управління діловою репутацією необхідним є формування організаційної культури та другому та третьому рівнях.

Наступним етапом після налагодження безперервного процесу управління діловою репутацією є впровадження заходів для її захисту від наслідків репутаційних криз. Загалом репутаційну кризу можна охарактеризувати як подію чи серію подій, у ході яких значно підвищується ймовірність настання репутаційних ризиків та, як наслідок, різке погіршення репутації внаслідок появи розбіжностей між очікуваннями стейкхолдерів та реальними результатами діяльності компанії [4, ст. 66].

Для провадження ефективного антикризового репутаційного менеджменту є необхідним розуміння типологію криз. За причиною

виникнення розрізняють зовнішні, які у свою чергу поділяються на законодавчі, техногенні і екологічні та інфраструктурні (галузеві), і внутрішні, серед яких виділяють організаційні, ті, які виникли внаслідок дії людського чинника або діяльності першої особи [4, ст. 102-107]. Крім цього, варто виділити репутаційні кризи, що виникли внаслідок недобросовісної конкуренції, зокрема застосування конкурентами прийомів інформаційної війни чи антиреклами [17].

С. Катліп, А. Сентер та Г. Брум у свою чергу виділили три типи криз в залежності від їх тривалості розгортання: несподівані, безперервні та кризи, що насуваються.

У практиці репутаційного менеджменту проактивне та реактивне управління репутаційними ризиками. У сучасних умовах інформаційного суспільства та високомінливих ринкових умов ефективним є саме проактивне управління, що передбачає попередження виникнення ризиків та формування плану антикризових дій. Необхідність завчасного планування підтверджуються показниками: так, 28% репутаційних криз, які торкнулися транснаціональних компаній, поширюються світом протягом години, 69% вже за добу охоплюють щонайменше 11 країн. З іншого боку, перші антикризові повідомлення з боку компанії повинні з1язвитися в інформаційному просторі у перші 21 годину [4, ст. 90]. Можна зробити припущення, що для компаній національного рівня дані показники будуть меншими, проте все рівно потребуватимуть невідкладних дій.

Комплекс превентивних антикризових заходів повинен охоплювати реалізацію наступних кроків:

а) аналіз та оцінка наявних репутаційних ризиків;

б) складання плану дій у разі виникнення у разі реалізації кожного ризику (план повинен включати шаблони первинних повідомлень, алгоритм пошуку та усунення першопричини та одночасним інформуванням про перебіг подій цільових аудиторій, методи моніторингу інфопростору на предмет негативних публікацій про компанію та їх спростування);

в) формування команди для реалізації плану з чітко визначеними ролями та функціями (антикризовий штаб);

г) формування антикризової комунікаційної політики, яка передбачає обмежену кількість каналів та спікерів, які мають право надавати інформацію стейкхолдерам (зокрема, ЗМІ та лідерам думок), чіткий алгоритм подання інформації від компанії та механізм її попереднього узгодження;

д) розробка плану індивідуальної комунікації з ключовими стейкхолдерами, інформування їх про перебіг подій та надання доказів для боротьби з дезінформацією, заходів для захисту ділової репутації партнерів (даний етап є особливо актуальним для промислових підприємств, що працюють у сфері B2B);

ж) проведення тренінгів серед персоналу;

з) попередження виникнення репутаційних криз та актуалізація планів під час стратегічних сесій.

Слід зазначити, що так як ділова репутація визначена чинним законодавством як нематеріальне благо, то юридична має право захищати її у суді. Проте це можливо лише якщо репутаційна криза виникла через поширення неправдивої інформації, а заподіяна шкода підлягає оцінці. Тобто, можливості юридичного захисту обмеженні та застосовуються вже після виникнення репутаційної кризи.

Таким чином, підсумовуючи викладену у даному підрозділі інформацію, слід ще раз наголосити, що управління діловою репутацією є необхідним елементом менеджменту будь-якого сучасного промислового підприємства. Воно здійснюється у три етапи: формування ділової репутації (зокрема, шляхом цифрового брендінгу), її обслуговування та здійснення превентивних антикризових заходів. Слід наголосити на достатню розвиненість сфери електронної комерції, що дозволяє повністю або частково застосовувати майже усі інструменти репутаційного менеджменту у цифровому просторі.

1.3 Методи аналізу ділової репутації підприємства

Як вже зазначалося у попередньому підрозділі необхідним етапом здійснення репутаційного менеджменту (як і будь-якого управлінського процесу) є моніторинг поточного стану ділової репутації та аналіз результатів впроваджених заходів, що дає змогу оцінити їх ефективність та коригувати поточну стратегію управління.

Грошовим виразом ділової репутації прийнято вважати гудвіл. Даний підхід закріплений у Податковому кодексі України, міжнародних і національних стандартах бухгалтерського обліку та інших нормативно-правових документах. Так, у П(С)БО 19 гудвіл визначений як «перевищення вартості придбання над часткою покупця у справедливій вартості придбаних ідентифікованих активів, зобов'язань і непередбачених зобов'язань на дату придбання» [36]. Проте поряд зі закріпленим у законодавстві підходом українськими та зарубіжними економістами було розроблено та запропоновано до використання більше десяти методів розрахунку гудвілу, у тому числі тих, що спираються на поточну ринкову вартість акцій компанії чи передбачають порівняння її потенціалу з аналогічними на ринку [16].

Проте, на нашу думку, гудвіл не є ефективним інструментом для аналізу поточного стану ділової репутації. По-перше, згідно з закріпленим у законодавстві визначенням він як економічна категорія виникає лише в момент купівлі-продажу підприємства і, відповідно, не може бути використаний для прийняття оперативних рішень. По-друге, за різними підходами вартість гудвілу також формують перспективи розвитку фірми, її конкурентні переваги, інноваційний потенціал, якість людського капіталу, ефективні управлінські методи тощо – тобто фактори, які впливають на ділову репутацію, проте не є її безпосередніми складовими.

Саме тому для оперативного контролю та прийняття своєчасних управлінських рішень поряд з розрахунком гудвілу є необхідним застосування інших методів – зокрема, проведення комплексного

репутаційного аудиту [4, ст. 70-78; 52, ст. 35-40].

Як вже було зазначено, ділова репутація формується з відповідності фактичних результатів діяльності компанії очікуванням цільових аудиторій, тому репутаційний аудит повинен включати комплекс заходів, направлених на вивчення як очікувань стейкхолдерів, так і діяльності підприємства і її оцінки. Таким чином, необхідне проведення наступних заходів:

а) аудит внутрішньої документації фірми, результатів її діяльності (у тому числі фінансових), наявності та ступеня розробки цифрового бренду;

б) аналіз комунікаційної політики, її ефективності, використовуваних каналів комунікації, аудиторій, які вони охоплюють, та інформації, що ними подається;

в) оцінка бачення фірми, її іміджу, обізнаності щодо стану ділової репутації та очікувань стейкхолдерів топ-менеджментом компанії та спеціалістами, причетними до управління діловою репутацією (наприклад, за допомогою «методу троянди»);

г) розподіл стейкхолдерів на сегменти (зокрема, за дпоомгою матриці «впливу-інтересу»), аналіз їх очікувань та оцінки ними діяльності компанії шляхом проведення польових маркетингових досліджень: анкетування, опитування, методу фокус-груп, інтерв'ювання – в залежності від кількості респондентів та їх важливості (для промислових підприємств, наприклад, які працюють у секторі B2B, більш доцільним є ключових партнерів є проведення глибинних інтерв'ю з ключовими партнерами);

д) аналіз контентної хмари — сукупності інформації про компанію та її згадувань, наявних у цифровому просторі: на сайтах ЗМІ, у соціальних мережах, блогах, форумах, онлайн-каталогах тощо — та аналіз уявлення про компанію, яке воно формує (зокрема, шляхом проведення контент-аналізу);

е) виділення ключових факторів, що впливають на ділову репутацію та оцінка ефективності управління ними;

ж) аналіз іміджу та ділової репутації конкурентів, застосованих ними методів репутаційного менеджменту;

з) аудит репутаційних ризиків, оцінка їх ймовірності та сили впливу на діяльність компанії, оцінка ступеня готовності антикризових планів.

Для найвищої ефективності репутаційний аудит повинен виконуватися регулярно, після під час проведення стратегічної сесії повинна коригуватися політика управління діловою репутацією.

Окрім наведених заходів для управління діловою репутацією у цифровому просторі є доцільною оцінка ефективності цифрових каналів, зокрема корпоративного сайту та сторінок у соціальних мережах.

Оцінка корпоративного сайту має відбуватись як у розрізі охоплення ним цільових аудиторій (джерела трафіку, кількість користувачів, сторінки, які вони відвідують та фідбек, який вони залишають), так і в розрізах його інформаційного наповнення (семантичне ядро, ключові слова, частота поповнення контенту, позиції у пошуковій видачі, висвітлені теми та якість публікацій) та враження, яке він справляє (дизайн, простота користування, швидкість завантаження, адаптованість під різні пристрої, відсутність помилок тощо). Для оцінки ефективності SMM-стратегії необхідно оцінювати як якість її реалізації (частота та якість публікацій, співвідношення різних типів контенту та різноманітність його форматів), так і реакцію аудиторії (кількість та активність підписників, замученість аудиторії, покази та охоплення кожної публікації, кількість вподобайок, коментарів, репостів, додавань у збережене тощо).

Тобто, підсумовуючи, ділова репутація як нематеріальне благо відповідно до чинного законодавства та практики бухгалтерського обліку має власну вартість, проте для ефективного оперативного управління нею є необхідним застосування додаткового інструментарію аналізу поточного стану ділової репутації, зокрема проведення репутаційного аудиту та оцінки ефективності цифрових каналів.

Висновки до розділу 1

У підсумку варто ще раз наголосити на важливості управління діловою репутацією.

Ділова репутація є одночасно економічною та правовою категорією, яка немає матеріального вираження, зо зумовило появу знак очної кількості підходів до її визначення в обох наукових сферах. Узагальнюючи, ділову репутацію можна охарактеризувати як сукупність оцінок результатів діяльності компанії її стейкхолдерами на основі їх очікувань. Також варто зазначити про наявність суміжних понять, які хоч і тісно пов’язані з репутацією, проте не тотожними: іміджу, бренду та гудвілу.

У процесі дослідження методів управління діловою репутацією було наголошено на необхідності сегментування стейкхолдерів, проаналізовано специфіку управління репутацією промислових підприємств у сферах B2B та B2C, висвітлено методи, що можуть бути використані на трьох етапах здійснення репутаційного менеджменту: формування репутації, її обслуговування та захисту. Були досліджені можливості використання приведених методі у цифровому просторі, а також описані специфічні для сфери e-commerce інструменти.

У третьому підрозділі було аргументовано необхідність проведення аналізу ділової репутації та вивчені методи його здійснення.

РОЗДІЛ 2
Аналіз системи управління діловою репутацією на АТ "Мотор Січ"

2.1 Загальна характеристика маркетингової діяльності АТ "Мотор Січ"

Перед власне аналізом методів управління діловою репутацією у цифровому просторі, які застосовуються на досліджуваному підприємстві, спершу є доцільним надати йому загальну характеристику та дослідити його маркетингову діяльність в цілому.

Акціонерне товариство «Мотор Січ» – українське машинобудівне підприємство, основним видом діяльності якого є виробництво та ремонт авіадвигунів. Юридична особа зареєстрована у 1994р., хоча сам завод має значно довшу історію та був побудований ще у 1907р. [2; 8]. Сьогодні АТ «Мотор Січ» є одним з найбільших підприємств машинобудівної галузі України, чисельність персоналу якого перевищує 13 тис. чол. [1].

Підприємство є прибутковим: так, його дохід за 2024р. склав більше 9,1 млрд. грн., а чистий прибуток за той самий період – близько 2,5 млн. грн. За даними аналітичного сервісу «Опендатабот», це був найвищий показник доходності за 2024р. серед українських підприємств, які працюють за КВЕД 30.30 «Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування», який є основним для АТ «Мотор Січ» [1]. Проте варто відзначити тенденцію до зниження цих показників, особливо у порівнянні з довоєнним періодом.

Основним та єдиним на даний момент акціонером товариства є Фонд державного майна України [2]. Обов’язки генерального директора виконує Нікіфоров О.В. [8].

Окрім основних виробничих потужностей, розташованих у м. Запоріжжя, товариство у своєму складі має 18 відокремлених підрозділів [1]. Серед них як виробничі підприємства (Запорізький машинобудівний завод

ім. В.І. Омельченка, Волочиський машинобудівний завод, Київський агрегатний завод, Лубенський верстатобудівний завод, Вінницький авіаційний завод, Комбінат харчування), так і об’єкти соціальної інфраструктури (оздоровчий комплекс «Маяк», медико-санітарна частина, авіакомпанія «Мотор Січ», спортивний комплекс АТ «Мотор Січ», санаторій-профілакторій, санаторій «Райдуга», центр дошкільної освіти). Також відокремленим підрозділом є Київське представництво АТ «Мотор Січ». Крім названих, ще 4 підрозділи різних направленостей знаходяться на тимчасово окупованих територіях Запорізької та Донецької областей.

З огляду на специфіку діяльності підприємство діє на ринку B2B та орієнтується на корпоративних клієнтів як на кінцевого споживача. Дана ситуація певним чином обмежує використання ним маркетингових інструментів, адже проходження корпоративним клієнтом усіх етапів воронки продажів відбувається при його безпосередньому контакті з представником фірми – у даному випадку ключовим є ефективне використання прийомів ведення ділових переговорів, інструментів директ-маркетингу та прямих продажів.

Винятком може бути перший етап воронки – первинне знайомство з компанією та асортиментом, яке може відбуватися як при безпосередньому контакті (за ініціативи фірми-продавця чи під час заходу, у якому беруть участь обидві сторони), так і через ознайомлення з доступною інформацією. Сьогодні найбільш актуальним каналом пошуку інформації є мережа Інтернет, що зумовлює необхідність для АТ «Мотор Січ» її моніторингу та управління, у тому числі та особливо власними цифровими каналами комунікації. В останньому випадку важливими є як інформаційне наповнення, так і технічна якість каналів – корпоративного сайту та сторінок у соціальних мережах. Важливо відмітити те, що так як наступні етапи прийняття рішення про покупку відбуваються лише шляхом ведення переговорів, необхідно, щоби цифрові канали надавали можливість безпосередньо зв’язатися з представником фірми. Важливо, щоби була

можливість зв’язатися з різними відділами в залежності від запиту клієнта та декількома способами – надіслати електронного листа, написати в месенджері, здійснити телефонний дзвінок тощо.

Відповідно до загальновідомої концепції 4P одним з найбільш важливих елементів маркетингової діяльності будь-якого підприємства є товарна та цінова політики. Основною асортиментною групою АТ «Мотор Січ» є авіадвигуни – продукція, яка характеризується високою технологічністю, високою стандартизацією, трудомісткістю, наукоємністю та значним терміном виготовлення і випробувальних термінів. З цією причини виробництво акціонерного товариства можна охарактеризувати як одиничне – підприємство пропонує клієнтові широкий асортимент двигунів (турбогвинтові, турбореактивні двоконтурні, турбогвинтовентиляторні, турбовальні, допоміжні – загалом більше 20 типів авіатурбін), і після укладання контракту починає його виготовлення, не створюючи запаси та не запускаючи серійне виробництво [8]. З одного боку, це обмежує можливості формування унікальної та прогнозованої товарної політики, ставить підприємство у високу залежність від кожного отриманого контракту та значно збільшує термін оборотності основних активів, а за іншого розширює можливості формування персонального підходу до кожного замовника, побудови з ним довгострокових відносин (зокрема і з тією причини, що виготовлена продукція потім потребує спеціалізованого технічного огляду та ремонту) та підвищує загальну конкурентоспроможність досліджуваного товариства.

Проте АТ «Мотор Січ» не обмежується у своїй діяльності виготовленням авіаційних двигунів та пропозицією послуг з їх обслуговування та ремонту, охоплюючи й інші галузі машинобудування і навіть виходячи з деякими видами продукції на ринок B2C. Серед напрямків діяльності підприємства (не враховуючи його численні структурні підрозділи) варто виділити наступні [8; 13]:

а) технічний огляд, обслуговування, модернізація, переобладнання та

ремонт (у тому числі і капітальний) деяких видів гвинтокрилів;

б) виготовлення головних вертолітних редукторів трьох типів, їх встановлення, гарантійне та післягарантійне обслуговування;

в) газотурбінні електростанції та газотурбінні приводи.

г) продукція сільськогосподарського призначення, призначена для використання кінцевим споживачем: мотоблоки, бензопили, електропили, заточувальні верстати, газонокосарки, ручні плуги, сепаратори, м'ясорубки, а також комплектуючі та запчастини до перерахованих товарів;

д) постачання електроенергії та електронних комунікаційних послуг.

На корпоративному сайті також вказана інформація про розробку інших типів газотурбінної продукції, зокрема газоперекачувального агрегату та газотурбінної електростанції зовнішнього згоряння [8]. Проте за даними сервісу Wayback Machine, даний допис на сайті існував ще у 2018р., тому питання щодо актуальності даної інформації і сьогоднішнього стану даних розробок є відкритим.

Крім цього окремо варто виділити продукцію, що виготовляється відокремленими промисловими структурними підрозділами. Так, Лубенський верстатобудівний завод АТ «Мотор Січ» спеціалізується на виробництві широкого асортименту верстатів як універсального, так спеціального призначення (загалом 11 категорій), а Волочиський машинобудівний завод виготовляє широкий асортимент продукції медичного призначення: ендопротезів, інструментів для їх встановлення і обслуговування, продукції, необхідної в подальшій реабілітації пацієнта [9].

Наявність в організаційній структурі АТ «Мотор Січ» об'єктів соціальної інфраструктури дає можливість не тільки пропонувати кращі умови праці для персоналу, а й надавати послуги різного характеру населенню, і досліджуване підприємство активно використовує дані можливості. Подібні послуги, наприклад, надають спорткомплекс та медико-санітарна частина, розташовані у м. Запоріжжя [11; 12]. Слід відзначити широкий та конкурентоспроможний асортимент останньої, який не

поступається іншим приватним клінікам міста: пропонуються як консультації спеціалістів у поліклініці, так і можливості лікування на стаціонарі [11]. Також у клініці функціонує Центр надання первинної допомоги та пропонуються послуги з діагностики і лабораторних досліджень. Подібна політика допомагає значно посилити присутність АТ «Мотор Січ» на ринку B2C та покращує його комунікацію з дифузними групами.

Аналіз системної цінової політики досліджуваного підприємства є недоцільним, адже на B2B ринку вартість замовлення формується за результатами конкурсу та/або переговорів, тим більше це характерно саме для контрактів на продукцію одиничного виробництва. Проте є можливість дослідити цінову політику на ринку B2C. Так, порівнюючи ціни на продукцію сільськогосподарського призначення та вартість послуг у медико-санітарній частині АТ «Мотор Січ» з цінами конкурентів, можна зробити висновок про дотримання товариством середнього цінового сегменту як мінімум на ринку кінцевих споживачів [11].

Серед інструментів просування варто відмітити використання прийомів івент-маркетингу, який, як вже зазначалося, є одним з класичних методів встановлення безпосереднього контакту з потенційними корпоративними клієнтами. Так, 26 червня 2025 року товариство розмістила на своєму корпоративному сайті новину про результати участі у міжнародній тематичній виставці «Ле Бурже – 2025», яка проходила в однойменному авіасалоні у Франції [26].

Характеризуючи вітчизняну галузь авіабудування загалом, варто відмітити її потужний потенціал: так, Україна є однією з небагатьох країн, які можуть здійснювати весь процес літакобудування зусиллями власних підприємств – від виробництва комплектуючих до післягарантійного ремонту. З іншого боку, поступова стагнація галузі у довоєнний період, зокрема і через неефективні управлінські рішення та недостатність фінансування, а після початку – через бойові дії та економічну кризу, помітно підірвала потенціал та поставила її в залежність від державних

податкових пільг. На сьогодні експерти позитивно оцінюють можливість відродження українського авіабудування як однієї з ключових галузей післявоєнної економіки, проте це потребує ефективних управлінських рішень та підтримки з боку держави [3; 32].

Для кращого розуміння зовнішнього середовища, у якому працює досліджуване підприємство, а також для більш структурованого подальшого аналізу застосованої ним системи управління діловою репутацією, є доцільним провести сегментування стейкхолдерів АТ «Мотор Січ» за допомогою розглянутих раніше методів.

Аналізуючи зовнішнє середовище та диференціюючи контактні групи за методом Г. Даулінга, можна відмітити, що у своїй діяльності досліджуване підприємство стикається зі значною кількістю стейкхолдерів нормативної групи. Це обумовлено, по-перше, технологічністю продукції та високим вимогам до її якості (адже від справності авіаційної турбіни залежить здоров'я та життя людей), по-друге – стратегічним значенням підприємства в економіці країни. Усередині даної групи можна виділити декілька категорій:

а) державні контролюючи органи: Міністерство стратегічних галузей економіки промисловості України, НАБУ, САП, АМКУ, Державна авіаційна служба, Державна податкова служба та інші (додатково є доцільним ще сегментувати за напрямком діяльності, в ефективності якого зацікавлені зазначені органи);

б) галузеві об'єднання національного рівня: Профспілка працівників авіабудування та машинобудування України, Асоціація підприємств авіаційної галузі України тощо;

в) міжнародні контролюючі органи: Європейське агентство авіаційної безпеки (EASA), Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO).

Функціональні групи, з якими стикається компанія, доцільно поділити за їх місцем у її діяльності: персонал, постачальники сировини, матеріалів та запчастин, постачальники обладнання, постачальники інших видів продукції (електронна техніка, типографічна продукція, канцелярія тощо),

дистриб’ютори та перевізники, науково-дослідницькі центри, вищі навчальні заклади м. Запоріжжя (залучення студентів до проходження виробничої практики з можливим подальшим працевлаштуванням), аутосорсингові компанії різного призначення, акціонер, фінансові та банківські установи, торгівельні посередники.

Серед дифузних груп варто виділити ЗМІ (регіональні, національні, міжнародні), громадські активісти та лідери думок (зокрема екозахисники, антикорупційні розслідувачі, галузеві експерти тощо), громадські організації, громада міста Запоріжжя.

Один з найбільш впливових сегментів стейкхолдерів – споживачів – досліджуваному акціонерному товариству варто розділити в першу чергу за географічним критерієм: національні та міжнародні. Останні також варто сегментувати за країною-походженням. Проте, з огляду на специфіку продукту та ринку, підприємство не має масових споживачів (окрім товарів сільськогосподарського призначення та медичних послуг, які не є ні основним видом діяльності, ні ключовою статтею доходу). Через це для підприємства немає необхідності детального сегментування за багатьма ознаками – замість цього більш ефективним є створення індивідуального профілю кожного окремого споживача та побудова персонального підходу до нього.

У висновку варто ще раз зазначити, що особливості продукту та галузі накладають певні обмеження на маркетингову діяльність загалом та управління репутацією зокрема, які проводить акціонерне товариство «Мотор Січ», та зумовлює специфіку тих, що все ж таки використовуються. З іншого боку, вони спричиняють те, що проведення даних видів діяльності досліджуваним підприємство є необхідним.

2.2 Система репутаційного менеджменту АТ "Мотор Січ"

Спостерігаючи за діяльністю досліджуваного підприємства і аналізуючи її системність, можна дійти висновку, що керівництвом товариства усвідомлюється необхідність проведення комплексного управління діловою репутацією і відповідні заходи вживаються. Зокрема, проводяться заходи з просування бренду (у тому числі у цифровому просторі), виконання принципів корпоративно-соціальної відповідальності, застосування методів внутрішнього маркетингу, участь у виставках, конференціях та інших заходах. Крім того, підприємство має значну кількість цифрових каналів комунікації – як корпоративних сайтів, так і сторінок у соціальних мережах.

Аналізуючи структуру бренду АТ «Мотор Січ», варто звернути увагу на наявність чіткої візуальної складової та її систематичне використання. Єдина айдентика використовується як в управлінні власне досліджуваним акціонерним товариством, так і його відокремленими структурними підрозділами, що дає змогу зробити висновок про монолітну модель структури бренду.

Підприємством використовується декілька варіантів логотипу. На найбільш відомому розташований намальований червоним контуром білий орел у сидячому положенні, фоном якому слугує синій горизонтально-видовжений овал з білими полосами, які нагадують градусну сітку контурної карти. Овал обрамлений червоною полосою, на якій розташована назва підприємства українською та англійською мовами. Під птахом розміщений рік заснування – 1907р. Даний логотип, зокрема, розташований на будівлі адміністрації товариства [8].

На сайті Лубенського верстатобудівного заводу АТ «Мотор Січ» можна знайти ще два варіанти даного логотипу [24]. Перший повністю повторює оригінал, проте зі зміненою кольоровою гамою: червоні елементи виконані синім кольором, а відтінок використаного синього значно темніший

за той, що в оригіналі. Другий варіант зберіг лише оригінальне обрамлення, а всередині замість птаху та глобуса – біле поле з трьома стилізованими буквами – «ЛСЗ».

На деяких цифрових каналах (у тому числі на основному корпоративному сайті) можна побачити використання іншого, більш мінімалістичного логотипу, який складається з трьох геометричних елементів синього кольору: квадрату та двох рівнобедрених трикутників зліва та знизу від нього. Разом композиція нагадує спрямовану вверх-вправо стрілку чи схематичне зображення злітаючої ракети чи літака. У квадраті розташовані написи "Мотор Січ" та "від 1907"

Окрім вищенаведених логотипів підприємством інколи використовується зображення намальованого синім кольором білого орла у польоті. Теоретично він міг би бути ідентифікований як маскот акціонерного товариства, але не використовується ним як такий.

Підприємством використовується і відповідна логотипам колірна гама: білий та різні відтінки синього, рідше — червоний.

З іншого боку, хоча бренд має розвинену візуальну складову, у цифровому просторі майже не презентована філософія, яка його підкріплює. Відсутні згадки про слоган, місію, чітко сформульовані цінності. При детальному ознайомлені з публікаціями на сайтах можна побачити акцент на якості продукції, національному походженні підприємства, тривалій історії розвитку, важливості соціально значущої діяльності, заходах для охорони навколишнього середовища та безпеці праці, проте важливість даних цінностей для підприємства зрозуміла лише після близького ознайомлення з його діяльністю [8 – 11]. Також у цифровому просторі відсутній брендбук чи згадки про нього.

Як вже зазначалося, АТ «Мотор Січ» має декілька цифрових каналів комунікації. Це пов’язано з тим, що відокремлені підрозділи вибудовують власну політику присутності у цифровому просторі, як наслідок – деякі з них мають окремі сторінки у соціальних мережах та сайти.

Більш детально вебресурси компанії та подана на кожному з них інформація розглянуті у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика сайтів АТ «Мотор Січ»

Сайт та домен	Наявна інформація	Комунікаційні можливості
1	2	3
АТ «Мотор Січ» motorsich.com [8]	Коротка презентація підприємства, його історія, керівники (фото, ПІБ, посада), діяльність у сфері промислової безпеки та охорони довкілля, перелік пропонованих товарів та послуг з їх описом та технічними характеристиками, інформація для інвесторів та стейкхолдерів (фінансова, аудиторська, річна звітність, установчі документи тощо), антикорупційна політика, новини компанії.	Адреса, телефон, електронна пошта – окремими блоками для різних аудиторій (замовлення двигунів, послуг, контакти для акціонерів, ЗМІ, кандидатів на працевлаштування). Окремо – адреси, телефони та посилання на сайт Запорізького машинобудівного заводу ім. В.І. Омельченка, Волочиського машинобудівного та Лубенського верстатобудівних заводів.
Відокремлений підрозділ «Лубенський верстатобудівний завод» АТ «Мотор Січ» lsz.motorsich.com	Презентація заводу, його історія, діюча система якості, пропоновані товари та послуги і їх характеристика, партнери, відкриті вакансії, новини.	Адреса заводу, телефони та електронні пошти секретаря директора та відділу маркетингу, посилання на сайт АТ «Мотор Січ» та сторінку у Facebook (останнє непрацююче). Наявна форма зворотного зв’язку.
Фірмовий інтернет-магазин «Мотор Січ» tnp.motorsich.com (продаж продукції масового споживання власного виробництва) [13]	Інформація про підприємство та магазин, каталог продукції масового споживання та її опис, документація та інструкція до приладів, блог з рекомендаціями, новинки та акції, умови гарантії, оплати та доставки, блок «питання-відповідь».	Адреса та режим роботи магазину, номери телефонів та електронна пошта, контакти сервісного центру. Наявна можливість поставити питання», залишити відгук, замовити зворотній зв’язок. Наявні непрацюючі посилання на сторінки у соцмережах.
Медико-санітарна частина clinic.motorsich.com [11]	Інформація про запропоновані послуги, про клініку, ціни на послуги, про адміністрацію та лікарів, актуальні вакансії.	Адреса (з посиланням на мапу), як добратися громадським транспортом, номери телефонів, посилання на сторінки в соціальних мережах.
Спорткомплекс АТ «Мотор Січ» sk-motor-sich.com [12]	Можна зробити припущення, що сайт знаходиться у розробці, адже більшість сторінок та заповнено у тестовому режимі. Вже розміщена інформація про заклад, його досягнення та переваги, активні сесії та ціни.	Адреса закладу з відміткою на мапі номери телефонів, посилання на соціальні мережі, можливість замовлення абонементу прямо з сайту через форму зворотного зв’язку.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
Волочиський машинобудівний завод АТ «Мотор Січ» vmz.motorsich.com [9]	Загальна інформація про компанію, новини та оголошення, опис пропонованої продукції та послуг.	Адреса, номери телефонів та електронні пошти.
Запорізький машинобудівний завод ім. В.І. Омельченка zmz.motorsich.com [10]	Інформація про підприємство, новини, вакансії.	Адреса, номери телефонів, електронні пошти, окремо – телефони відділу кадрів.

Підсумовуючи результати проведеного аналізу, варто зауважити, що хоч досліджуване підприємство хоч і має значну кількість корпоративних сайтів, кожен з них містить загальну інформацію про підприємство та його бренд та орієнтований на обмежену кількість цільових аудиторій. Тим більше, що значна кількість з наявних розділів заповнені неповною чи нерелевантною інформацією – наприклад, новинний блок відносно регулярно оновлюється лише на сайті АТ «Мотор Січ».

Іншим не менш важливим каналом комунікації є сторінки у соціальних мережах. Досліджуване підприємство присутнє на декількох найбільших платформах, проте пошук та аналіз сторінок ускладнений тим, що на більшості сайтів немає на них посилань, а деякі з присутніх є непрацюючими. Базова SMO-оптимізація була виконана лише на сайтах медико-санітарної частини та спорткомплексу (хоча останній мав застаріле посилання на канал у Telegram, що також є помилкою). Сторінки у соцмережах між собою перелінковані теж вибірково

У таблиці 2.2 зображені результати аналізу присутності досліджуваного підприємства у соціальних мережах та основні показники активності акаунтів: кількість підписників, кількість публікацій (для тих платформ, де це вказується) та активність за попередній від дати проведення аналізу місяць.

Підсумовуючи результати аналізу SMM-політики АТ «Мотор Січ», варто відзначити, що хоч компанія і має чималу кількість сторінок на різних платформах, їх загальна ефективність майже нульова. Активними є лише

сторінки медико-санітарної частини в Instagram та молодіжної організації в Facebook та Telegram, причому не одна зі зазначених сторінок не відображає основну діяльність підприємства, орієнтуючись на інші, більш вузькі цільові аудиторії. На інших акаунтах публікації або з'являються дуже рідко, або не з'являлись вже декілька років.

Таблиця 2.2 – Аналіз присутності АТ «Мотор Січ» у соціальних мережах

Структурний підрозділ	Соціальна мережа	Кількість підписників	Кількість публікацій	Кількість публікацій за жовтень 2025р.
Медико-санітарна частина	Facebook [25]	9		12
	Instagram [27]	9 984	472	12
Спорткомплекс АТ «Мотор Січ»	Instagram [46]	2 826	352	0
	Facebook [45]	1,1 тис.		0
	YouTube [41]	56	5	0
АТ «Мотор Січ»	Facebook [64]	5,3 тис.		0
	Instagram [65]	1 279	194	0
Молодіжна організація АТ «Мотор Січ»	Facebook [28]	1,9 тис.		12
	Instagram [29]	370	154	1
	Telegram	1 987		25
Лубенський верстатобудівний завод	Facebook [24]	1,2 тис.	2	0

Для кращого розуміння діючої на підприємстві політики контент-менеджменту та його самопозиціонування в рамках аналізу системи управління діловою репутацією було проведено контент-аналіз текстового наповнення сайту АТ «Мотор Січ» (домен motorsich.com). Даний вебресурс був обраний для як найбільш релевантний основному виду діяльності підприємства та ключовий з точку зору цифрового брендингу. Текстовий масив, що був проаналізований, включав контент з більш ніж 100 сторінок сайту та 67 256 символів без пробілів. В якості інструмента для проведення аналізу використовувалася мовна модель штучного інтелекту ChatGPT 4.0.

Відповідно до отриманих результатів, на сайті переважає два типи

контенту: інформаційно-технологічний (здебільшого опис продукції та послуг) та документально-регуляторний (річні та фінансові звіти, установчі документи, звіти з природоохоронної та антикорупційної діяльності та ін.). Відповідно фірмовий tone of voice можна охарактеризувати як формальний, експертний (у технічних описах) та загально-інформативний (у не ключових розділах сайту текст тяжіє до загальних формулювань та малої кількості фактажу). З цього можна зробити висновок про спрямованість сайту на такі цільові аудиторії, як корпоративні клієнти та стейкхолдери нормативної групи. Другорядним є спрямування на ЗМІ та громадськість, зокрема через розділ «Про підприємство» та нерегулярне публікування новин.

Найбільш частотні ключові слова, виділені під час аналізу семантичного ядра текстового контенту, включають в себе наступні слова та фрази:

а) «АТ «Мотор Січ»;

б) «авіаційні двигуни»;

в) «вертольоти», «ремонт вертольотів»;

г) «газотурбінні установки»

д) «підприємство», «виробництво», «серійне виробництво»;

е) «надійність», «ефективність», «економічність»;

ж) «продукція підприємства», «експлуатація», «сертифікація».

Найбільш частотними якостями, які згадуються як ключові конкурентні переваги компанії та продукції, є ефективність, економічність, висока надійність, простота конструкції, стабільність характеристик, екологічність, ремонтопридатність, довгий термін служби.

Аналізуючи тематику ключових слів, рівномірність їх концентрації у різних типах контенту, загальний характер зазначених переваг без акценту на конкретній УТП та відсутність у переліку багатьох профільних ключових слів, можна зробити висновок про відсутність цілеспрямованого управління семантичним ядром та, відповідно, відсутність зусиль у напрямку SEO-оптимізації контенту.

Як вже зазначалося, у рамках управління діловою репутацією підприємства у цифровому просторі є доцільним використання і офлайн-методів репутаційного менеджменту та брендингу з метою їх подільшого висвітлення на онлайн-ресурсах. Слід відмітити, що на даному напрямку підприємство ефективно використовує методи івент-маркетингу (участь у національних та міжнародних виставках та ярмарках, проведення власними силами екскурсій, конференцій та інших типів заходів), корпоративно-соціальної відповідальності (значні зусиллями направлені, зокрема, на покращення благоустрою міста) та внутрішнього маркетингу (формування власної соціальної інфраструктури, сприяння розвитку та відпочинку персоналу у позаробочий час, у тому числі через залучення його до спортивної діяльності та ін.).

Варто відмітити про тісний зв’язок ділової репутації АТ «Мотор Січ» з діяльністю В’ячеслава Олександровича Богуслаєва, який донедавна був ключовим акціонером та першою особою підприємства. Наразі управління товариством передано до Фонду державного майна, а колишній акціонер отримав ряд підозр, у тому числі у колаборційній діяльності та державній зраді [23; 48]. Дана подія мала значний негативний вплив на репутацію досліджуваного підприємства.

Загалом, підсумовуючи проведений аналіз системи управління діловою репутацією у цифровому просторі, яка функціонує на АТ «Мотор Січ», варто відзначити, що підприємство використовує у цій діяльності значний спектр інструментів, який через несистемність зусиль має низьку загальну ефективність.

2.3 Сильні та слабкі сторони системи управління репутацією АТ "Мотор Січ"

Для визначення сильних та слабких сторін вищеокресленої системи управління діловою репутацією у цифровому просторі, яка застосовується досліджуваним підприємством була додатково проаналізована ефективність його цифрових каналів комунікації та здійснений репутаційний аудит у рамках аналізу цифрової контентної хмари.

Загалом політика диференційованої присутності у цифровому просторі, при якій кожний відокремлений структурний підрозділ впроваджує власну стратегію просування у e-commerce, може бути ефективною та залучити значну кількість цільових аудиторій до спільноти та втримувати їх увагу в умовах значних розбіжностей в інтересах. Проте для досягнення цього ефекту необхідні значні ресурси для розвитку кожного каналу та дотримання у процесі брендингу принципів системності та безперервності, які не були впровадженні у діяльність АТ «Мотор Січ». Як наслідок, кожен канал залишається недостатньо розвиненим, щоби втримувати увагу аудиторії, а витрачені зусилля та ресурси розпорошуються, не приносячи значного результату. Прикладом неефективного провадження даного підходу є SMM-стратегія досліджуваного підприємства, недоліки якої було проаналізовано раніше.

Подібна ситуація спостерігається і управлінні корпоративними сайтами. Так, серед основних недоліків, які перешкоджають реалізації повного потенціалу сайту як каналу управління репутацією, варто виділити наступні:

а) морально застарілий дизайн переважної більшості сайтів (окрім вебресурсів медико-санітарної частини та спорткомплексу), який проявляється у відсутності повноекранного формату, низькій якості зображень, високій щільності та невеликому розмірі шрифту, шаблонності дизайнерський рішень, реалізації кнопок через підсвічені синім кольором

гіперпосилання у тексті, відсутності анімованих об’єктів, низькій UI/UX-оптимізації [8 – 13];

б) обмежена наповненість інформацією, шаблонність деяких блоків (у тому числі при порівнянні їх реалізації на різних сайтах), низька якість контенту, у тому числі і через орфографічні помилки і наявність ознака машинного перекладу з російської мови;

в) помилки при перемиканні між різними мовами на сайті (особливо помітно на сайті фірмового інтернет-магазину [13]);

г) наповнення більшості блоків на сайті спорткомплексу у тестовому режимі, хоча сам ресурс знаходиться у публічному доступі [12];

д) недостатня оптимізація зображень: деякі медіа низької якості, повільно завантажуються або не завантажуються взагалі;

е) відсутність датування на більшості публікаціях, що ставить під сумнів актуальність розміщеної інформації: вакансій, оголошень. процесу розробок нової продукції тощо;

ж) наявність пустих розділів (наприклад, «Відео» на сайті АТ «Мотор Січ» чи «Фотогалерея» на сайті інтернет-магазину [8; 13]);

з) помилки у структурі сайту та внутрішній перелінковці (наприклад, дублювання категорії «Новини» усередині одна одної на сайті АТ «Мотор Січ»; там же – посилання «Детальніше» біля кожної новини на другій та подальшій сторінках ведуть до головної сторінки категорії новин, а не на окрему сторінку публікації [8]);

і) нерегулярна публікація новин на кожному сайті;

к) слабка SEO-оптимізація коненту чи повна її відсутність, яка проявляється під час контент-аналізу у вигляді відсутності чітко сформованого семантичного ядра та інтуїтивному використанні ключових слів в тексті.

л) відсутність SMO-оптимізації сайтів, про що вже було зазначено раніше.

Крім цього, негативно впливає на ефективність сайтів та

користувацький досвід клієнтів (особливо у високотехнологічній галузі, якою є літакобудування) невикористання таких інструментів SEO-оптимізації, як експертні публікації (наявні лише на сайті інтернет-магазину) та наявність комунікаційних можливостей на самому сайті на кшталт форми зворотного зв'язку чи чату з консультантом, важливість яких для B2B ринку була аргументована вище (також реалізовані не всюди).

Таким чином хоч обрана досліджуваним підприємством політика просування у цифровому середовищі і має значний потенціал, через суттєві недоліки у реалізації має низьку ефективність та потребує доопрацювання.

У рамках дослідження контентної хмари, утвореною навколо підприємства у цифровому просторі було проведено аналіз матеріалів, розташованих на першій сторінці пошукової видачі за основними ключовими словами та враження, які вони справляють

Аналіз результатів пошукової видачі був проведений за такими основним ключовими словами: «Мотор Січ», «Мотор Січ новини» та «Богуслаєв».

При пошуку тільки назви підприємства три позиції на перший сторінці пошукової видачі будуть займати посилання на корпоративні сайти (2 позиція – «Головна» сайту АТ «Мотор Січ», 5 позиція – «Головна» сайту інтернет-магазину, 8 позиція – сторінка з контактами на сайті АТ «Мотор Січ»). Даний результат можна охарактеризувати як досить позитивний.

Крім цього, у топі знаходяться:

а) посилання на сторінку про компанію у Вікіпедії (1 позиція)

б) посилання на досьє компанії, розміщене на сервісах перевірки контрагентів YouControl (3 позиція) та Опендатабот (7 позиція)

в) посилання на сайти інтернет-магазинів, які спеціалізуються на продажі господарської техніки і в асортименті яких є відповідна продукція підприємства (позиції 4 та 6);

г) розміщена на початку пошукової видачі відповідь від моделі штучного інтелекту Gemini, яка описує галузь, у якому працює підприємство,

його асортимент та наводить короткі факти про його діяльність (у тому числі і коротко описані причини останньої репутаційної кризи);

д) рекомендовані медіа, які включають зображення (логотип, фото заводу) та відео на YouTube (стосуються встановлення на мотоблок від «Мотор Січ» двигуна іншого виробництва);

е) рекомендовані чи рекламовані матеріали, розміщені у правій колонці: коротке резюме матеріалу з Вікіпедії, посилання на опис підприємства в Енциклопедії сучасної України та матеріал від ВВС про його колаборайну діяльність підприємства від керівництвом В.О. Богуслаєва, посилання на рекламовані товари (бензопила та карбюратор виробництва «Мотор Січ»)

У розділі «Також шукають» розташовані запити щодо власника підприємства, його локації, офіційного сайту, продукції, а також запит, направлений на пошук Волочиського машинобудівного заводу.

Загалом при поверхневому ознайомлені з топом результатів у пошуковій видачі за даним запитом формується позитивне враження про підприємство як одного з лідерів авіабудівної галузі. З іншого боку, значна кількість результатів про продукцію сільськогосподарського призначення можуть ввести в оману щодо основного виду діяльності компанії, а інформація, хоч і поверхнева, про скандал навколо колишнього керівника – погіршити перше враження.

Наступним ключовим запитом, проаналізованим у рамках цього дослідження, є «Мотор Січ новини». За даним запитом також з’являються посилання на сайті АТ «Мотор Січ» – на новину про перемогу персоналу компанії у змаганнях з гандболу на 2 позиції на новинним блок загалом на 8 позиції. Інші новини стосуються конфіскації активів підприємства у його заарештованого екс-керівника та передача їх у власність держави (опубліковано ТСН, УНІАН, Forbes.ua) та затримання чина В.О. Богуслаєва одразу за декількома підозрами і арешту його активів (публікації від РБК-Україна, Укрінформ, Zahid.net, Espreso.tv). Ці самі події висвітлені у відповіді

від Gemini та відеорекомендаціях. Інші рекомендовані пошукові запити окрім більш загальних питань (де знаходиться, що виробляє, кому належить) включають запити щодо статуту підприємства, його фінансової діяльності, акцій, питання, чи працює сьогодні. Тобто, при першому ознайомленні з діяльністю компанії через даний запит формується негативне враження про дане акціонерне товариство.

Важливим також є те, які результати з'являються у пошуковій видачі при пошуку інформації про В.О. Богуслаєва, адже досліджуваний бренд асоціативно пов'язаний з іміджем колишкього власника, що, з огляду на арешт останнього та висунуті звинувачення, є небезпечним для ділової репутації АТ «Мотор Січ». Слід відмітити, що, можливо, були проведені заходи SERM, адже більшість заголовків на першій сторінці пошукової видачі є нейтральними, а розміщені сторінки – здебільшого інформаційні картки, а не публікації у ЗМІ. Виключенням є лише матеріал Суспільного, що знаходиться на другій позиції видачі та видимий title якого формулюється наступним чином: «Вячеслав Богуслаєв у Київському СІЗО: що відомо про ...» [48]. З іншого боку, в описах результатів видачі (метатег description) навіть при нейтральних заголовках зустрічаються згадки про колаборацийну діяльність і проросійські погляди – загалом у ще 5 позиціях на першій сторінці.

Загалом можна зробити висновок, що при пошуку багатьох основних ключових запитів користувач стикнеться на першій сторінці результатів з негативною інформацією про підприємство.

Для підсумку проаналізованих сильних та слабких сторін системи управління діловою репутацією АТ «Мотор Січ» є доцільним провести SWOT-аналіз для даної системи. У рамках аналізу внутрішнього середовища було виділено по п'ять ключових переваг та недоліків. У категорію «Загрози» віднесено основні репутаційні ризики, а у категорії «Можливості» – напрямки оптимізації та розвитку діючої системи і події, які цьому сприяють. Результати викладено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз системи управління репутацією АТ «Мотор Січ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Компанія широко відома як на українському ринку, так і поза ним. 2. Бренд має пропрацьовану та систематично використовувану візуальну складову. 3. Товариство є одним з лідерів галузі – і про це часто вказується в матеріалах про нього. 4. Активно реалізовує принципи корпоративної відповідальності, має власну соціальну інфраструктуру. 5. Має велику кількість цифрових каналів комунікації: сторінок у соц. мережах, власних вебресурсів.	1. Більшість акаунтів у соціальних мережах є неактивними. 2. На корпоративних сайтах спостерігається значна кількість помилок. 3. Репутаційна криза, пов'язана з арештом колишнього власника. 4. Недостатня наповненість цифрових каналів контентом, застарілий дизайн сайтів. 5. Відсутність регулярного сповіщення компанії про результати діяльності.
Можливості	**Загрози**
1. Підприємство має давню історію, що дає змогу розвивати бренд. 2. Навіть неактивні сторінки у соціальних мережах зберегли частину підписників, що дає можливість відновлення їх діяльності. 3. Можливість впровадження багатьох SEO-інструментів, які значно підвищать рівень його індексації. 4. Зміна керівництва компанії та її передача у державну власність. 5. Післявоєнний розвиток авіаційної галузі та поновлення нею статуту ключової в економіці України.	1. Загострення репутаційної кризи навколо В.О. Богуслаєва, посилення звинувачень саме компанії у колабораційній діяльності. 2. Втрата виробничих потужностей та фінансової стабільності внаслідок ворожих обстрілів, бойових дій чи окупації міста. 3. Втрата галуззю державної підтримки. 4. Зменшення фінансування розвитку цифрових каналів внаслідок зменшення дохідності підприємства. 5. Втрата аудиторії акаунтами у соціальних мережах, позицій сайтів у пошуковій видачі.

Результати даного аналізу можуть стати відправною точкою для процесу вдосконалення системи управління репутацією, що включатиме реалізацію означених можливостей для пропрацювання слабких сторін, підсилення сильних та розробки на основі останніх планів протидії ризикам.

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи результати вищевикладеного дослідження, варто ще раз зазначити, що досліджуваним підприємством усвідомлюється необхідність цілеспрямованого управління діловою репутацією з метою підвищення

обізнаності про компанію, залучення таким чином нових клієнтів, задоволення інформаційних запитів різних груп стейкхолдерів, збільшення рівня їх лояльності та підвищення таким чином загальної стійкості компанії в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

Користуючись лідерськими позиціями на ринку та значними фінансовими ресурсами, АТ "Мотор Січ" вкладує в управління репутацією великі зусилля. Не дивлячись на те, що компанія віддає перевагу офлайн-методам брендингу та репутаційного менеджменту, нею також закладений фундамент для широкої цифрової присутності, що включає велику кількість сайтів та акаунтів у соціальних мережах.

З іншого боку, через несистемність та обмеженість управління репутацією у цифровому просторі та через триваючу репутаційну кризу спостерігається низька ефективність даного процесу попри викладені ресурси. Таким чином, описана вище система потребує оптимізації.

РОЗДІЛ 3
Шляхи оптимізації системи управління діловою репутацією АТ "Мотор Січ"

3.1 Шляхи покращення управління діловою репутацією

Наявність значної кількості слабких сторін репутаційного менеджменту компанії, широкий спектр можливостей та чимала кількість репутаційних ризиків зумовлюють необхідність системного впровадження заходів з оптимізації діючої системи управління діловою репутацією у цифровому просторі.

У рамках оптимізації системи управління діловою репутацією у цифровому середовищі досліджуваного підприємства першочергово варто внести зміни до стратегії цифрового брендингу та комунікаційної політики.

Як вже було зазначено, АТ "Мотор Січ" активно використовує методи просування цифрового бренду, проте сам бренд компанії сформований не повністю і спирається здебільшого на візуальну складову. Тому спершу є доцільним розробити пропозиції щодо вдосконалення бренду.

Серед розглянутих раніше логотипів найбільш відповідним сучасним трендам брендінгу – мінімалізму, лаконічності та символізму – є останній, складений з синього квадрату та двох рівнобедрених трикутників. Також з непрямих ознак можна зробити висновок, що він є останнім з розроблених та з’явився в результатів ребрендингу. Саме на основі нього є необхідним провести ребрендинг для відокремлених структурних підрозділів підприємства, які до цього використовували варіації старого логотипу (зокрема, Лубенського верстатобудівного та Волочиського машинобудівного заводів). Розробити унікальний варіант, не змінюючи основний концепт та залишаються впізнаваною композицію загалом можна наступними шляхами:

а) додаванням скороченої назви (абревіатури) до логотипу компанії:

між трикутниками, по діагоналі вздовж гіпотенузи нижнього трикутника, у квадраті замість напису «від 1907» чи справа від композиції (останній варіант використаний у брендингу фірмового магазину);

б) додаванням унікального схематичного елементу до існуючої композиції (наприклад, шестерні для промислового підрозділу чи Посоху Асклепія для медико-санітарної частини);

в) зміни колірної гами елементів (подібний метод використала, наприклад, при створені власного бренду Молодіжна організація АТ «Мотор Січ»);

б) поєднання вищеперерахованих методів.

Хоча деякі відокремлені підрозділи вже використовують логотип АТ «Мотор Січ» у рамках власного цифрового брендингу (як-от спорткомплекс та медико-санітарна частина), на нашу думку, варто розробити власне лого на основі загальнокорпоративного. Це, в першу чергу, допоможе підкреслити різницю у напрямках діяльності.

Ефективним буде використання одного методу при розробці усіх логотипів структурних підрозділів.

З огляду на високий рівень впізнаваності старого логотипу та його активне використання у минулому, є доцільним не повна відмова відмова від нього, а використання образу білого орла (у сидячому положенні чи у польоті) у якості маскота та символа компанії. З іншого боку, є доцільним повна відмова від червоного кольору як одного з корпоративних з тих причин, що, по-перше, він не використовується на новому логотипі, по-друге, виглядає зайвим при асоціації синього та білого кольорів як неба та хмар, по-третє, поєднання трьох кольорів створює схожість з прапором країни-агресора, що є особливо негативним на фоні звинувачень компанії у колабораційній діяльності.

Також для підтримки комплексного підходу до цифрового брендингу досліджуваному товариство варто розробити систему корпоративних шрифтів.

Як вже зазначалося під час розгляду теоретичних аспектів цифрового брендингу, важливою складовою є його філософія, яка закріплює за брендом пріоритетні цінності, мету функціонування бренду, сприяє формуванню необхідних асоціацій та створю емоційний зв'язок з цільовою аудиторією, значно підвищуючи її лояльність. У процесі розгляду методів стратегії цифрового брендингу АТ «Мотор Січ» було виявлено, що попри наявність зовнішніх атрибутів, за брендом компанії не закріплена філософія.

З цієї причини в рамках оптимізації системи репутаційного менеджменту на підприємстві було розроблено та запропоновано такі елементи філософії бренду, як слоган, місію та цінності.

Слоган пропонується сформулювати наступним чином: «Ми надаємо людству крила». Подібне формулювання, з одного боку, доповнює запропоновану місію і підкреслює глобальну соціальну значущість діяльності досліджуваного товариства, з іншого – корелює з символічним логотипом, колірною гамою та маскотом, які також несуть ідею польоту.

Місія підприємства пропонується сформулювати як «Наша мета – забезпечити авіабудівників світу двигунами найвищої якості, а людям надати впевненість у польоті». Таким чином компанія у своїй місії ставить глобальну мету (забезпечити продукцією усі авіабудівні підприємства світу), визначається цільові аудиторії (українські та міжнародні корпоративні клієнти, опосередковано – пасажири авіаперевізників) та визначає пріоритетну характеристику виробництва та конкурентну перевагу продукції – її якість.

В українській практиці цифрового брендингу сформувалась практика формулювання цінностей бренду у вигляді одного слова чи словосполучення з детальнішим розкриттям в описі. Таким чином, наприклад, оформлені цінності у таких національних підприємств, як «Нова Пошта» [20], «Укрпошта» [37] чи мережа магазинів «Аврора» [15]. Даний підхід використовується і промисловими підприємствами (наприклад, холдингом «Метінвест» [50]). Його було використано і при розробці пропозицій щодо

доповнення бренду АТ «Мотор Січ». Самі пропозиції поданні у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо формулювання цінностей «Мотор Січ»

Цінність	Опис
Якість	Двигун – це серце літака, від справності якого залежить безпека усього польоту. Саму тому найвищий наш пріоритет – це якість продукції, які надасть впевненість у безпеці пілотам і пасажирам.
Інновації	Ми співпрацюємо з конструкторсько-дослідними бюро та науковими організаціями та відкриті до інновацій, що підвищують надійність і ефективність нашої продукції на якісно новий рівень.
Соціальна відповідальність	Наше товариство є не тільки учасником ринку, а й відповідальною частиною суспільства. Наша мета – захистити навколишнє середовище, сприяти розвитку благоустрою міста та підтримати тих, кому потрібна допомога.
Професіоналізм	Наш колектив – це команда професіоналів, найкращих у своєму ділі. Ми забезпечуємо на найвищому рівні умови праці наших співробітників, гарантуємо їх кар'єрне та професійне зростання, адже професіоналізм колективу – це гарант якості нашої продукції.
Прозорість діяльності	Товариство визнає критичну необхідність дотримання ним законодавчих норм, галузевих стандартів та принципів моралі і ділової етики та забезпечує прозорість діяльності, зокрема шляхом ведення публічної звітності.

Запропоновані елементи бренду вже формують tone of voice більш формальним, проте з огляду на велику кількість цільових аудиторій підприємства та їх різноманітність, варто коригувати стиль мовлення в залежності від контактної аудиторії: для громадськості – більш емоційно-забарвлений, для корпоративних клієнтів – дружньо-діловий, для пацієнтів медико-санітарної частини – ввічливо-м'який тощо.

Після затвердження запропонованих вище зміни та доповнень до бренду компанії їх потрібно внести до брендбуку компанії та розробити правила їх використання у маркетингу, PR-заходах та ділових переговорах. Також буде доцільним створення скороченої версії брендбуку для опублікування її на сайті, яка включатиме детальний опис усіх елементів бренду та їх трактування без інструкцій до використання. Якщо ж брендбук не сформований, то потрібно розробити обидва варіанти.

Окрім брендбуку досліджуваному товариству слід поступово впроваджувати інші корпоративні документи, як-от кодекс етики, підхід до управління якістю, щорічні звіти з корпоративної, інноваційної чи природоохоронної діяльності. АТ «Мотор Січ» вже використовує подібні можливості продемонструвати результати своєї діяльності, публікуючи на корпоративному сайті у відповідному розділі інформацію про заходи у сфері захисту навколишнього середовища та безпеки праці, проте було б доцільно змінити підхід до формування звіту. Зміна оформлення з офіційно-нормативного на більш презентаційний (з фотографіями, яскравим дизайном в корпоративних кольорах та більш емоційним текстом без канцеляризмів) допомогло би зацікавити ним дифузні групи.

Окрім вдосконалення процесу цифрового брендингу, є необхідною оптимізація комунікаційної політики товариства. В першу чергу вона повинна бути направлена на подолання наслідків репутаційної кризи, що сталася внаслідок звинувачень В.О. Богуслаєва та досліджуваного товариства в період його керівництва у систематичній колабораційній діяльності. Наразі АТ «Мотор Січ» не вжило ніяких заходів щодо роз'яснення ситуації та подолання кризи, воліючи її ігнорувати. Слід зазначити, що дана політика не тільки є неефективної, а ще й посилює можливі негативні наслідки для ділової репутації.

Для подолання репутаційної кризи необхідно здебільшого використання методів PR з подальшим їх висвітленням на цифрових каналах комунікації, в першу чергу на корпоративному сайті «Мотор Січ». Варто провести наступні заходи:

а) опублікувати офіційну заяву на цифрових каналах комунікації з засудженням дій В.О. Богуслаєва, підтримки його арешту та готовності до співпраці з спецслужбами та детективами;

б) розіслати прес-релізи зі цією заявою ключовим національним та регіональним ЗМІ з обов'язковою її публікацією на їх онлайн-ресурсах;

в) організувати інтерв'ю для декількох ЗМІ національного рівня з

новим керівництвом компанії, де будуть обговорюватися у тому числі заходи з перезавантаження менеджменту компанії, ревізії її діяльності та заходи з недопущення випадків співпраці з ворогом у майбутньому.

Ключовим фактом, який може стати підґрунтям для цих повідомлень та розриву асоціацій бренду досліджуваного товариства з екс-власником є зміна керівництва та передача у державну власність.

Крім цього, варто сформувати зв'язок бренду з іншим першим лицем компанії – наприклад, новим генеральним директором. Можливе також залучення амбасадору до просування бренду та укріплення довіри стейкхолдерів. На цю роль, наприклад, можна запросити медійних військових льотчиків як відомих людей з високим рівнем суспільної довіри.

Варто зазначити, що здійснювати повноцінний ребрендинг АТ «Мотор Січ» є недоцільним з огляду на високу впізнаваність назви товариства та його лідерські позиції.

3.2 Заходи з оптимізації цифрових каналів комунікації

Іншим напрямком, за яким повинна здійснюватись вдосконалення політики управління діловою репутацією досліджуваного підприємства у цифровому середовищі, є оптимізація його цифрових каналів комунікації, які, як вже зазначалося раніше мають низку значних недоліків та не можуть ефективно та повноцінно виконувати покладені на них завдання.

Оптимізацію цифрових каналів, як і процес управління ними, варто розділити на два головні напрямки: оптимізація корпоративних сайтів та сторінок у соціальних мережах. Також слід виділити у даному процесі два рівні: виправлення помилок, які перешкоджають роботі каналам, та впровадження нових інструментів для підвищення їх ефективності.

Слід відмітити, що в першу чергу значного покращення потребують саме корпоративні сайти компанії, особливо сайт власне АТ «Мотор Січ»,

який є своєрідною візитівкою компанії у цифровому просторі та її представництвом у ньому. Так як інші сайти не знаходяться у пошуковій видачі за запитом назви компанії, а соціальні мережі з причини їх низької активності не надають потрібної інформації, саме через даний сайт здійснюється первинне ознайомлення з компанією та завдяки йому формується перше враження про неї.

Загалом процес здійснення першого рівня оптимізації сайтів – виправлення помилок – повинен включати наступні кроки:

а) комплексне редагування текстового контенту, виправлення орфографічних помилок, ознак машинного перекладу (на усіх мовах, на які перекладено сайт);

б) виправлення помилок, які з’являються при перемиканні сторінки на іншу мову, шляхом створення двох або більше паралельних версій сайту, вміст яких є повністю ідентичним (за виключенням використаної мови) та перехід між якими відбувається лише за допомогою спеціальних кнопок;

в) оптимізація зображень, зокрема часу їх завантаження на сторінці та виправлення помилок, при яких вони не завантажуються;

г) додавання на кожен сайт інформації про інші вебресурси компанії та посилань на них, SMO-оптимізація, видалення кнопок зі застарілими посиланнями на соціальні мережі;

д) закриття публічного доступу до сайту спорткомплексу на період, поки він не буде допрацьований (чи до більшої частини його сторінок);

е) виправлення помилок у структурі сайту, зокрема виправлення дублювання категорій, видалення чи виправлення посилань, які замість відкриття цільової сторінки ведуть на головну тощо;

ж) додавання html-тексту до повністю незаповнених сторінок чи таких, на яких є лише файли;

д) виправлення можливих помилок у коді сайтів, які перевантажують сайт, знижувати його швидкість дії та провокувати появу помилок.

Наступним етапом повинні стати заходи з покращення інформаційного

наповнення сайтів та SEO-оптимізації їх контенту. Першим кроком у цьому напрямку повинне стати формування семантичного ядра, яке б включало усі найбільш релевантні ключові запити, розбиті на тематичні групи: авіаційні двигуни, вертольотні, послуги з їх ремонту, газотурбінні установки, брендові запити про діяльність компанії, галузеві запити тощо. Сформоване семантичне ядро повинно містити здебільшого інформаційні запити, але і комерційні також. Варто також звернути на наявність синонімів до ключових слів, які часто використовуються паралельно.

Після цього у рамках етапу з оптимізації текстового контенту варто здійснити наступні заходи:

а) розмістити на сайті інформацію про слоган, місію та цінності товариства (на сторінці "Про компанію", яка на даний момент надає лише коротку інформацію про її історію);

б) розмістити інформацію про підходи та результати діяльності компанії у сфері корпоративної діяльності, охороні навколишнього середовища, благодійності (окрім звітності, вона повинна розміщуватися безпосередньо на сторінці);

в) інформацію про колектив, організаційну культуру, методи заохочення персоналу, інформацію про актуальні вакансії зі зазначенням дати їх відкриття;

г) регулярне оновлення новинного блоку, публікація новин не рідше ніж раз 1-1,5 тижні;

д) початок ведення блогу на сайті, публікація статей на цікаві для цільових аудиторій теми, у тому числі і створення значних за обсягом матеріалів з використанням технології LSI-копірайтингу;

е) коригування вже наявних на сайті текстових матеріалів з урахуванням розроблених ToV та списку ключових слів, їх SEO-оптимізація.

Крім цього, чітко сформоване семантичне ядро стане підґрунтям для формулювання SEO-оптимізованих метатегів, зокрема title, description, h1 – h6, альтернативного тексту для зображень.

Після впровадження запропонованих вище виправлень та вдосконалень, є доцільним перейти до оптимізації функціональних можливостей сайту, у тому числі додавання можливостей неточного пошуку, можливостей зареєструвати акаунт, підписатися на розсилку електронною поштою, можливостей замовити зворотній дзвінок, заповнити форму зворотного зв'язку, залишити питання прямо на сайті через чат з консультантом, прокоментувати новину чи публікацію у блозі.

Як вже зазначалося під час аналізу цифрових каналів комунікації АТ «Мотор Січ», корпоративні сайти компанії відзначаються застарілим дизайном (зокрема власне сайт motorsich.com, сайт фірмового інтернет-магазину та вебресурси таких відокремлених підрозділів, як Лубенський верстатобудівний, Волочиський машинобудівний та Запорізький машинобудівний ім. В.І. Омельченка заводи). Дизайн сайту напряму впливає на користувацький досвід та перше враження, яке складується про компанію, тому він має одним з найбільш пріоритетних напрямків оптимізації.

Загалом для покращення візуального оформлення сайтів потрібно розбити вміст кожної сторінки на блоки, збільшити розмір тексту та простір між ним, застосувати фірмовий шрифт, додавання мінімальної інформації (провантаження сторінки по мірі її гортання користувачем, зміна клікабельних об'єктів при наведені, автоматичне гортання слайдера тощо), зміна зображень на фотографії кращої якості, збільшення їх розміру.

Зміни у дизайні медико-санітарної частини також потрібні деякі покращення, але у значно меншому об'єму, адже візуальне оформлення вебресурсу більшою мірою відповідає сучасним трендам, ніж у вищеперерахованих. Відповідно, покращення його дизайну буде менш пріоритетною цілю.

Сайт спорткомплексу АТ «Мотор Січ» вже розробляється з урахуванням усіх сучасних вимог візуального оформлення та UI/UX-дизайну та не потребує покращень у даному напрямку – лише закінчення оформлення, наповнення контентом, пошукову оптимізацію та деякі

покращення функціоналу

З огляду на значну кількість змін і покращень, які необхідно провести на майже кожному з корпоративних сайтів, є доцільним розробка замість цього нового сайту, який би враховував усі викладені пропозиції.

Так як назва підприємства, а, відповідно, і бренду, містить два слова, то є можливість покупки нового домену для сайту без втрати його зв’язку з брендом та навіть підсилення такої. Пропонуються наступні домени для нових сайтів: motor-sich.com, zmz.motor-sich.com, vmz.motor-sich.com, lvz.motorsich.com, tnp.motor-sich.com. Таким чином, нові домени будуть майже ідентичні старим, але з більш чітким відокремленням двох слів у назві. Крім того, у домені Лубенського заводу булі змінена одна літера, яка походила від російськомовної абревіатури підприємства (діючих домен включає абревіатуру «ЛСЗ» замість «ЛВЗ»).

Після розробки кожного нового сайту та його відкриття для публічного доступу важливо налаштувати веб-директ між новим та старим вебресурсом – функції, завдяки якій користувач, що відкрив старий сайт, автоматично буде пере направлений на аналогічну сторінку нового. У інакшому випадку підприємство може втратити частину трафіку:

а) користувачів, які побачили старий сайт у пошуковій видачі (природно, що деякий час він ще займатиме більш вищі позиції, ніж новий);

б) користувачів, які додали сайт до закладок у браузері чи зберегли посилання на конкретну сторінок іншим чином;

в) користувачів, які побачили адресу сайту на розробленій до цього брендованій продукції.

З метою, з одного боку, реалізації усіх сучасних можливостей та дотримання сучасних вимог до сайту, з іншого – з метою забезпечення простоти подальшого обслуговування вебресурсу та зміни його наповнення навіть людьми без відповідної освіти, рекомендується використання CMS (від англ. content management system – система управління контентом). На нашу думку, найбільш відповідною для виконання поставлених задач CMS є

платформа WordPress.

Загалом розробка кожного нового сайту має складатися з наступних етапів:

а) визначення мети створення сайту та його цільової аудиторію;

б) планування структури сайту, визначення інформації, яка повинна бути на ньому представлена та необхідного функціоналу;

в) розробка детального технічного завдання для команди розробників;

г) покупка доменного імені, вибір серверу, на якому сайт буде знаходитись, хостингу, яким він буде обслуговуватись, CMS та команди розробників, узгодження з останніми технічного завдання, вартості та тривалості розробки;

д) власне розробка сайту;

е) наповнення сторінок текстовим та медіаконтентом;

ж) підключення до сайту ресурсів аналітики та просування (Google Analytics, Google Ads, Search Console, Pixel, Microsoft Clarity, Similarweb, Plerdy тощо);

з) бета-тестування функціоналу та виправлення помилок;

і) відкриття публічного доступу до сайту, аналіз поведінки користувачів, вимірювання ефективності та виправлення можливих помилок;

к) обслуговування сайту та систематичне доповнення його новим контентом, безперервна SEO-оптимізація.

Паралельно оптимізації корпоративних сайтів в рамках вдосконалення цифрових каналів комунікації є необхідним розроблення нової SMM-стратегії, яка буде мати на меті виправлення діючої політики ведення сторінок у соціальних мережах.

На нашу думку, більш доцільним є не створення нових акаунтів у соціальних мережах, а зміна підходу до ведення вже існуючих, які вже мають певну цільову, хоч і неактивну, аудиторію та наповнені контентом. До того ж, існування кількох фірмових сторінок може ввести в оману користувача, який буде спеціально шукати сторінок бренду на конкретній платформі.

Як і у випадку оптимізації сайтів, впроваджувати оновлену SMM-стратегію потрібно з власне акаунтів АТ «Мотор Січ» у Facebook та Instagram, а потім, проаналізувавши результати та відкоригувавши її, застосовувати отриманий досвід на інших сторінках.

Загалом порядок оновлення SMM-стратегії зображено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Алгоритм оптимізації стратегії просування у соціальних мережах

Джерело: складено автором

Відповідно до запропонованого алгоритму ключовим етапом формування нової стратегії є розділення стейкхолдерів досліджуваного

товариства, які зацікавлені у регулярному контакті з ним у соціальних мережах, на цільові аудиторії. Даний механізм можна порівняти з порядком сегментуванням стейкхолдерів, який відбувається при загальному управлінні діловою репутацією та був розглянутий раніше. Відповідно у процесі визначення цільових аудиторій у соціальних мережах так само важливим є визначення їх інформаційних запитів (у даному випадку – очікуваного контенту). Результати даного дослідження разом з аналізом недоліків поточної SMM-стратегії повинні бути враховані при подальшій розробці контент-плану, плану просування сторінки та комунікаційної політики.

В рамках розробки пропозицій щодо вдосконалення SMM-стратегії досліджуваного підприємства було проаналізовано цільові аудиторії, їх інформаційні запити та характеристики очікуваного контенту для кожної з них. Результати даного аналізу представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Цільові аудиторії АТ «Мотор Січ» у соціальних мережах

Цільова аудиторія	Інформаційні запити	Очікуваний контент
1	2	3
Спеціалісти у сфері авіабудування (інженери, дослідники, керівники технічних департаментів)	Технічні характеристики двигунів, поради щодо експлуатації та ремонту, результати інновацій та модернізації, аналітичні огляди галузі, можливості професійного розвитку.	а) огляди продукції та інфографіка; б) інноваційна діяльність; в) порівняльні та аналітичні статті; г) фото та відео виробництва та випробування двигунів; д) сертифікація продукції; е) оголошення щодо проведення семінарів, екскурсій та інших заходів підприємством.
Ентузіасти, що цікавляться авіабудуванням	Схожі на запити попередньої аудиторії, але з менш професійним тоном: цікаві факти, історія авіабудування	а) пояснення складних технічних моментів простою мовою; б) цікаві факти, історичні огляди, архівні фотографії; в) захопливий візуальний контент.
Громадськість, активні громадяни, ЗМІ, блогери тощо	Новини компанії, її позиція щодо суспільно важливих питань, економічна результати та корпоративно-соціальна відповідальність	а) новинні публікації; б) офіційні заяви від імені товариства; в) прес-релізи; г) благодійні проекти, результати діяльності у сфері охорони довкілля та безпеки праці; д) інформація про міжнародну діяльність, вихід на нові ринки; е) оперативні офіційні коментарі у разі настання репутаційної кризи.

Продовження таблиці 3.2

1	2	3
Корпоративні клієнти та партнери (у тому числі потенційні), представники регулюючих органів	Позиціонування компанії, її ділова репутація, система управління якістю, відповідність продукції міжнародним стандартам.	а) звіти з проведення аудиту та сертифікації; б) офіційні презентації продукції; в) історії співпраці з клієнтами; д) плани розвитку, опанування нових технологій та розробки нової продукції; е) інформація про сервісні центри; ж) участь у виставках, конференціях, форумах та інших заходах;
Персонал підприємства	Новини компанії, інформація про зміни в організації роботи, соціальні гарантії.	а) внутрішні новини; б) інформація про навчання, підвищення кваліфікації; в) історії успіху працівників; г) фото та відео з корпоративних заходів; д) інформація про соціальні гарантії працівників та порядок їх реалізації; е) інформація про діяльність колективу у позаробочий час (зокрема, спортивна діяльність).

Джерело: складено автором

Важливо зазначити, що інформація для останньої цільової аудиторії – персоналу компанії – є доцільним публікувати у закритій спільноті, підписниками якої є лише працівники.

Також слід відзначити, що огляду на значну відмінність основної діяльності, медико-санітарні частина та спорткомплекс будуть мати іншу сегментацію аудиторій.

Після визначення типів контенту, у якому зацікавлені різні цільові аудиторії, необхідно його диференціювати за соціальними мережах. Так, для публікацій контенту, орієнтованого на корпоративних клієнтів та дифузні групи стейкхолдерів, підійдуть Facebook та Instagram, а для створення закритої спільноти з внутрішніми новинами для персоналу може бути використаний Telegram. Інформаційні запити професіоналів та ентузіастів у сфері авіабудування можуть бути задоволення форматом відеоконтенту, для просування його використовуються платформи YouTube та TikTok.

Слід відзначити, що для економії ресурсів та зусиль, а також для

використання повного потенціалу створеного компанією контенту, цілком доцільним є його публікація одразу на кількох платформах для різних аудиторій (наприклад, інформація про впровадження нової технології може бути цікава як корпоративним клієнтам, так і спеціалістам-інженерам та громадськості – проте у різних форматах та з різної деталізацією). Також доцільним є паралельна публікація деякого контенту на корпоративному сайті: наприклад, розміщення підготовлених для YouTube повнометражних відео на сайті АТ «Мотор Січ» у розділі «Відео».

Підсумовуючи викладені пропозиції, варто ще підкреслити значний потенціал вже існуючих цифрових каналів комунікації досліджуваного товариства та існування широкого спектру можливостей для їх оптимізації і подолання недоліків. Основним принципом. який повинен застосовуватися при впровадження запропонованих заходів, є системність процесу. Саме тому першим етапом модернізації як сайтів, так і SMM-стратегії, є постановка цілей, аналіз наявних ресурсів та розроблення чіткого алгоритму, а після цього – безпосереднє впровадження змін.

3.3 Стратегія оптимізації діючої системи репутаційного менеджменту на АТ «Мотор Січ»

Як вже було зазначено, основним принципом при реалізації заходів з оптимізації системи управління діловою репутацією у цифровому середовищі є системний підхід та попереднє планування.

З метою систематизації процесу впровадження запропонованих шляхів покращення на основі викладених вище принципів управління репутацією та методів її обслуговування і аналізу було розроблено алгоритм оптимізації, зображений на рисунку 3.2.

Відповідно до розробленого алгоритму, заходи з оптимізації мають бути розділені на три групи:

а) оперативні, які реалізуються у короткостроковий період (тривалістю до одного місяця);

б) тактичні, які реалізуються у середньостроковий період (тривалістю від одного до шести місяців);

в) стратегічні, які реалізуються у довгостроковий період (тривалістю більше шести місяців).

Для реалізації кожної групи заходів використовується окремий порядок дій, який, окрім безпосередньої реалізації запланованих заходів, повинен включати аналіз досягнутих результатів, порівняння їх з плановими показниками та аналіз можливих причин появи розбіжностей. На основі даного аналізу повинна проводитись стратегічна сесія, під час якої збирається команда, що займається управлінням діловою репутацією підприємства (її склад визначається в залежності від розподілення функцій на кожному підприємстві та може включати CEO, директора з маркетингу, спеціаліста з управління репутацією, спеціаліста з управління комунікаціями, відповідального за напрямок e-commerce, PR-менеджера, зовнішні спеціалісти тощо). Мета стратегічної сесії – зафіксувати поточний стан ділової репутації та факторів, що її формують і внести відповідні корективи до плану оптимізації.

Важливо також зазначити, що паралельно впровадженню оптимізаційних заходів різних груп повинен проводитись моніторинг контентної хмари. Цей процес має бути безперервним, а його результати мають враховуватись при проведенні стратегічної сесії. У разі, коли моніторинг виявив перші ознаки репутаційної кризи (можуть включати негативні публікації на сторінках ЗМІ та новинних блогів, звинувачення з боку лідерів думок, зміна характеру посилань на перших сторінках пошукової видачі за ключовими запитами, різке збільшення негативних відгуків), рішення щодо реалізації антикризового плану повинні бути прийняті оперативно, а відповідні зміни до плану оптимізації мають бети внесенні достроково.

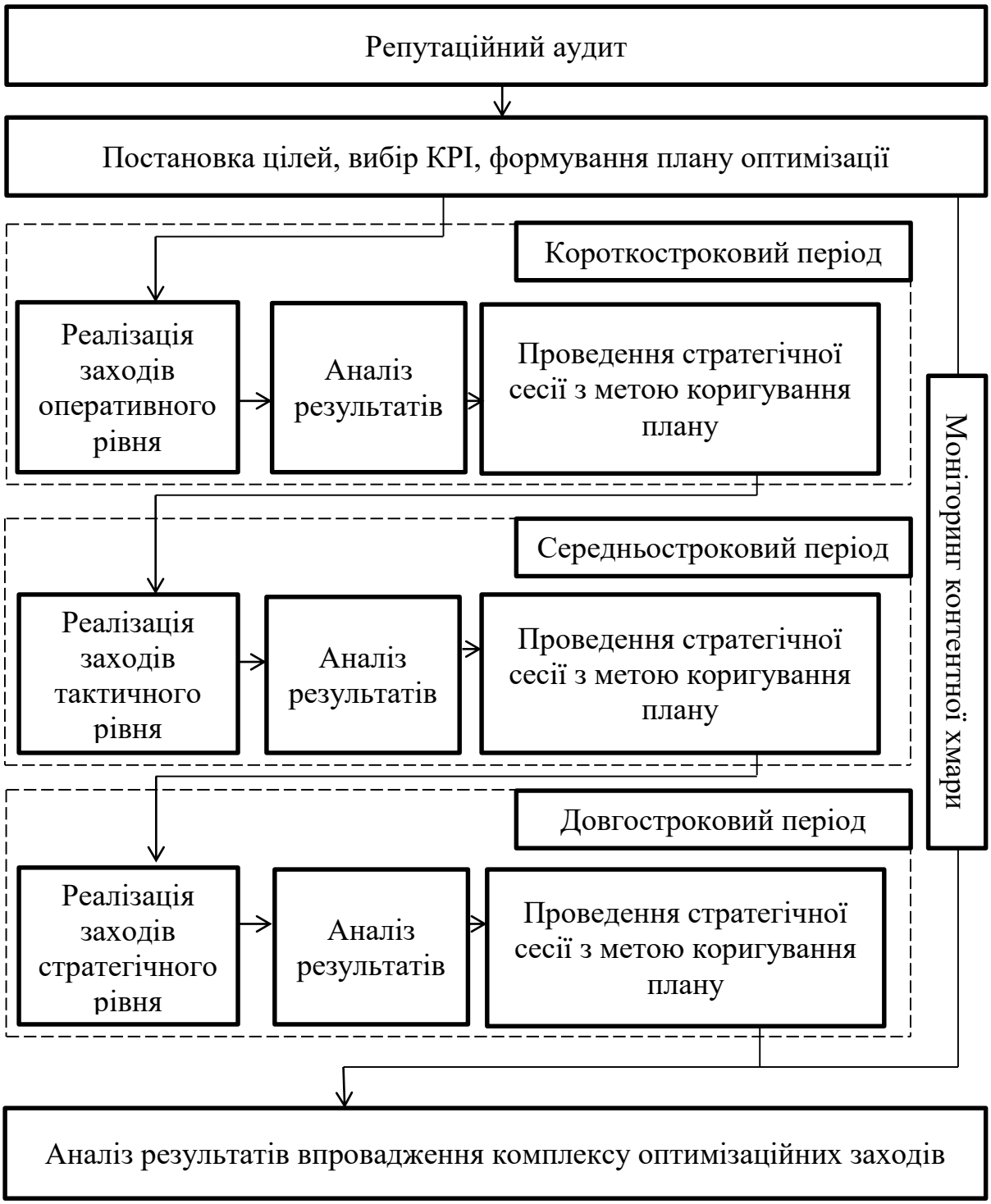


Рисунок 3.2 – Алгоритм оптимізації системи управління діловою репутацією

Джерело: складено автором

Серед викладених вище пропозицій щодо оптимізації системи управління репутацією у цифровому середовищі, яка діє на АТ «Мотор Січ», до оперативних заходів варто віднести:

а) публікація заяви з засудженням дій В.О. Богуслаєва та підтримкою розслідування, розсилка відповідних прес-релізів;

б) підготовка інтерв'ю для ключових ЗМІ з новим керівництвом;

в) затвердження слогану, місії та чітко сформульованих цінностей;

г) впровадження регулярної публікації новин на сайті;

д) впровадження регулярної публікації постів на сторінках АТ «Мотор Січ» у соціальних мережах (до розробки спеціального контент-плану пости дублюватимуть новини на сайті);

е) аналіз цільових аудиторій, розробка контент-плану та плану просування сторінки АТ «Мотор Січ» у соціальних мережах;

ж) закриття публічного доступу до сайту спорткомплексу;

з) перелінкування корпоративних сайтів та їх SMO-оптимізація;

е) якщо було прийнято рішення про створення нових сайтів, то виконання перших кроків описаного алгоритму їх розробки.

Після їх виконання, підбиття підсумків та проведення стратегічної сесії слід перейти до реалізації тактичних оптимізаційних заходів, до яких можна віднести наступні вищевикладенні пропозиції:

а) розробка логотипів для відокремлених структурних підрозділів;

б) доповнення чи повноцінне формування двох версій брендбуку – в залежності від його поточної наявності;

в) залучення амбасадору бренду;

д) інші, не згадані серед оперативних заходи з виправлення помилок на сайтах (якщо було прийнято рішення про створення нових сайтів, то даний крок є недоцільним і замість нього варто продовжувати виконання приведеного алгоритму розробки);

е) формування семантичного ядра, виконання заходів з покращення інформаційного наповнення сайтів (є доцільним навіть при паралельній розробці нових сайтів, адже контент може бути перенесеним на новий ресурс);

ж) виконання розроблених планів просування сторінки та публікації

контенту на акаунтах АТ «Мотор Січ» у соціальних мережах;

До стратегічних заходів варто віднести такі пропозиції, як виправлення дизайну сайтів (недоцільно, якщо розробляються нові), застосування розробленої SMM-політики на сторінках відокремлених підрозділів, створення акаунтів у нових соціальних мережах, створення повнометражних відео для YouTube, публікація звітності з управління якістю, корпоративної діяльності, антикорупційних заходів, зміна формату звітності з діяльності у сфері охорони довкілля та безпеки праці.

Після реалізації даних заходів необхідно провести підбиття висновків та комплексних репутаційний аудит.

Висновки до розділу 3

Підсумовуючи, варто підкреслити, що впровадження сформованих та викладених вище пропозицій має відбуватись за чітким алгоритмом, що, окрім безпосередньої реалізації, включатиме також етапи планування, аналізу та внесення коректівів.

Загалом процес вдосконалення системи управління діловою репутацією у цифровому середовищі АТ «Мотор Січ» має відбуватись за чотирма напрямками: антикризові заходи, спрямовані подолання негативних репутаційних наслідків після арешту екс-власника, вдосконалення цифрового бренду досліджуваної компанії, оптимізація корпоративних сайтів компанії як цифрових каналів комунікації, зміна стратегії просування у соціальних мережах.

Варто зазначити, що деякі запропоновані методи оптимізації системи репутаційного менеджменту є взаємозамінними (наприклад, виправлення недоліків на існуючих сайтах чи розробка нових), також розроблені заходи відрізняються за тривалістю реалізації, об’ємом необхідним фінансових та трудових ресурсів. Вибір заходів, які увійдуть в остаточний план з

оптимізації управління діловою репутацією, має в першу чергу спиратись на об’єм наявних ресурсів у досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна розбити висновок, що усі поставлені задачі були виконані повної мірою, що дозволило досягти поставленої мети.

Було розглянуто різні підходи до визначення ділової репутації та визначено, що, не дивлячись на значну кількість досліджень, єдиного підходу не існує. Задача з формулювання конкретної дефініції також ускладнюється існуванням багатьох суміжних понять, необхідністю дослідження їх взаємозв'язку (імідж, бренд, репутація, гудвіл тощо). Було встановлено, що від вибору конкретного підходу залежить підхід до управління та висловлено згоду з визначення ділової репутації як сукупності уявлень, думок щодо компанії та оцінок результатів її діяльності стейкхолдерами, зроблених на основі важливих для кожної аудиторії критеріїв.

Було досліджено методи управління діловою репутацією у цифровому просторі. Зокрема було наголошено на необхідності сегментації стейкхолдерів, проаналізовано специфіку цього процесу для промислових підприємств. Було описано три етапи здійснення управління діловою репутацією: її формування, обслуговування та захист, описано методи та інструменти, що можуть бути використанні на кожному з етапів, зокрема здійснення цифрового брендингу, формування цифрових каналів комунікації, здійснення антикризового репутаційного менеджменту.

Було обґрунтовано необхідність здійснення безперервного та систематичного аналізу ділової репутації, розглянуто алгоритм проведення комплексного репутаційного аудиту, описано критерії вимірювання ефективності цифрових каналів комунікації.

Було досліджено та описано діяльність АТ «Мотор Січ», охарактеризовано його маркетингову політику. Було зроблено висновок, що хоч підприємство обмежено у використанні маркетингових інструментів

через специфіку ринку B2B, на якому воно діє, воно успішно застосовує такі методи, як диверсифікація товарної політики, івент-маркетинг тощо.

Дослідження системи управління діловою репутацією у цифровому середовищі, яка використовується досліджуваним підприємством, дало змогу зробити висновок про її масштабність. Підприємством використовується монолітна структура цифрового бренду, при якому логотипи та інші зовнішні атрибути, що використовуються відокремленими структурними підрозділами, мають багато спільних рис з брендом АТ «Мотор Січ». Було проаналізовано та описано цифрові канали комунікації підприємства: 7 корпоративних сайтів та 11 сторінок у 4 різних соціальних мережах.

Для аналізу сильних та слабких сторінок описаної системи було проведено частковий репутаційний аудит та SWOT-аналіз. Виявлено, що, з одного боку політика управління репутацією у цифровому просторі, характеризується комплексною розробкою та широким використанням зовнішніх атрибутів цифрового бренду та масштабністю цифрових каналів комунікації. З іншого боку, відсутня чітко описана філософія бренду, а комунікація через власні цифрові канали є неефективної через несистемність даного процесу. Крім того. визначено, що компанія знаходиться у стані репутаційної кризи.

На основі результатів проведеного аналізу було розроблено такі шляхи вдосконалення процесу цифрового брендингу, як розробка нових логотипів для відокремлених структурних підрозділів, коригування корпоративних кольорів, використання маскота. Були запропоновані формулювання слогану, місії та цінностей бренду, висунуто пропозиції їх оформлення у брендбуці. Було розроблено кроки по виходу компанії з репутаційної кризи.

Крім цього, було окреслені варіанти підвищення ефективності цифрових каналів комунікації, зокрема необхідні заходи для виправлення помилок на корпоративних сайтах, шляхи вдосконалення їх інформаційного наповнення та функціональності, наголошено на необхідності їх повноцінного редизайну. Висунуто також альтернативну пропозицію щодо

розробки нових веб-сайтів, описано алгоритм їх планування та створення. Обґрунтовано необхідність формування нової SMM-політики, розписано ключові етапу цього процесу. Виділено основні цільові аудиторії АТ «Мотор Січ» у соціальних мережах, проаналізовані їх очікування від контент-політики.

Підсумовуючи розроблені пропозиції та результати проведених аналізів та досліджень, було розроблено алгоритм впровадження запропонованих оптимізаційних заходів у політику управління діловою репутацією у цифровому середовищі АТ «Мотор Січ» у три етапи (короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий), описано механізму аналізу ефективності та коригування плану. Прогнозується, що реалізація запропонованих заходів за даним алгоритмом допоможе значно покращити ділову репутацію досліджуваного підприємства та його самопрезентацію у цифровому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АТ «Мотор Січ». Сервіс перевірки контрагентів «Опендатабот». URL: https://opendatabot.ua/c/14307794 (дата звернення: 28.11.2025).

2. АТ «Мотор Січ». Сервіс перевірки контрагентів «Youcontrol». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/14307794/ (дата звернення: 28.11.2025).

3. Бадрак В. Літакобудування України: шанси є. Новинний портал LB.ua. URL: https://lb.ua/news/2022/02/16/505658_litakobuduvannya_ukraini_shansi_ie.html (дата звернення: 28.11.2025).

4. Біденко С., Золотаревич І. Репутаційний антистрес. Інструктор для власників і топ-менеджерів бізнесу. Київ : Yakaboo Publishing, 2021. 224 с.

5. Васильченко М. Брендинг – що таке бренд, з чого складається, як створити. Освітній портал «Go IT». URL: https://goit.global/ua/articles/brendynh-shcho-take-brend-z-choho-skladaietsia-iak-stvoryty/ (дата звернення: 18.11.2025).

6. Васильченко М. UI та UX-дизайн: в чому різниця і як вони пов’язані. Освітній портал «Go IT». URL: https://goit.global/ua/articles/ui-ta-ux-dyzayn-v-chomu-riznytsia-i-iak-vony-pov-iazani/ (дата звернення: 18.11.2025).

7. Виноградова О., Недопако Н. Маркетинг у соціальних мережах : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2022. 202 с.

8. Головна. АТ «Мотор Січ». URL: https://motorsich.com/ukr/ (дата звернення: 28.11.2025).

9. Головна. Волочиський машинобудівний завод АТ «Мотор Січ». URL: https://vmz.motorsich.com/ukr (дата звернення: 28.11.2025).

10. Головна. Запорізький машинобудівний завод ім. В.І. Омельченка. URL: https://zmz.motorsich.com/ukr (дата звернення: 28.11.2025).

11. Головна. Медико-санітарна частина АТ «Мотор Січ». URL:

https://clinic.motorsich.com/ (дата звернення: 28.11.2025).

12. Головна. Спортивний комплекс АТ «Мотор Січ». URL: https://sk-motor-sich.com/ (дата звернення: 28.11.2025).

13. Головна. Фірмовий інтернет-магазин АТ «Мотор Січ». URL: https://tnp.motorsich.com/ukr/ (дата звернення: 28.11.2025).

14. Гришанова Н. Ділова репутація підприємства: ключові аспекти та нюанси захисту. Інформаційний портал «ЮРЛІГА». URL: https://jurliga.ligazakon.net/analitycs/195138_dlova-reputatsya-pdprimstva-klyuchov-aspekti-ta-nyuansi-zakhistu (дата звернення: 18.11.2025).

15. Долучайся до команди. Мультимаркет «Аврора». URL: https://robota.avrora.ua/ (дата звернення: 27.11.2025).

16. Єремян О., Бойко Л. Гудвіл під час придбання: методи розрахунку і розкриття в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності. *Економіка та суспільство*. 2017. № 8. С. 748–755. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/124.pdf (дата звернення: 18.11.2025).

17. Завербний А. С., Налутка П. В. Роль репутаційного менеджменту для підприємства під час кризових ситуацій: стратегія інформаційної війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-96 (дата звернення: 18.11.2025).

18. Закрижевська І. В., Нянько В. М., Поліщук Ю. М. Інноваційні стратегії цифрового брендингу в українському бізнесі: аналіз та рекомендації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-31 (дата звернення: 18.11.2025).

19. Кобилянський І. Все, що вам потрібно знати про корпоративний сайт. Веб-студія Impulse DESIGN. URL: https://impulse-design.com.ua/ua/vse-chto-vam-nuzhno-znat-o-korporativnom-sajte.html (дата звернення: 18.11.2025).

20. Кодекс корпоративної етики. Нова Пошта. URL: https://novaposhta.ua/corporate-code-of-ethics/ (дата звернення: 28.11.2025).

21. Корсун О. Що таке LSI-копірайтинг і як він допоможе в просуванні

сайту. Marketing Link LLC. URL: https://marketing.link/uk/shho-take-lsi-kopirajting-i-yak-vin-dopomozhe-v-prosuvanni-vashogo-sajtu/ (дата звернення: 28.11.2025).

22. Кравченко Т. Співвідношення поняття «ділова репутація суб'єктів господарювання» з суміжними поняттями. *Правничий часопис Донецького університету*. 2018. № 1-2. С. 123–132. URL: https://doi.org/10.31558/2518-7953.2018.1-2.16 (дата звернення: 18.11.2025).

23. Куришко Д. Мотор Січ — завод, який міг приземлити вертольоти Росії. BBC News Україна. URL: https://www.bbc.com/ukrainian/features-63392783 (дата звернення: 28.11.2025).

24. Лвз Мотор Січ. Facebook. URL: https://www.facebook.com/LVZATMotorSich (дата звернення: 28.11.2025).

25. Медико-санітарна частина АТ Мотор-Січ. Facebook. URL: https://surl.li/qggoqu (дата звернення: 28.11.2025).

26. Ле Бурже – 2025. АТ «Мотор Січ». URL: https://motorsich.com/ukr/press/news/news-26.06.2025-1/ (дата звернення: 28.11.2025).

27. Медико-санітарна частина АТ «Мотор Січ». Instagram. URL: https://www.instagram.com/clinicmotorsich/ (дата звернення: 28.11.2025).

28. Молодіжна організація АТ «Мотор Січ». Facebook. URL: https://www.facebook.com/youth.department.zp (дата звернення: 28.11.2025).

29. Молодіжна організація «МОТОР СІЧ». Instagram. URL: https://www.instagram.com/youth_department_ms/ (дата звернення: 28.11.2025).

30. Носенко С. Все про брендбук: особливості, поради щодо створення, вартість та приклади. Блог про email та інтернет-маркетинг SendPulse. URL: https://sendpulse.ua/blog/brandbook (дата звернення: 18.11.2025).

31. Перестороніна Е. Що таке SEO і навіщо потрібна пошукова оптимізація. Онлайн-медіа Netpeak Journal. URL: https://netpeak.net/uk/blog/shcho-take-seo-i-navishcho-potribna-poshukova-optimizatsiya/ (дата звернення: 18.11.2025).

32. Подоляк Л. Літакобудування без підтримки: як стратегічна галузь втрачає можливості для розвитку. Новинний портал «УНН». URL: https://unn.ua/amp/litakobuduvannia-bez-pidtrymky-yak-stratehichna-haluz-vtrachaie-mozhlyvosti-dlia-rozvytku (дата звернення: 28.11.2025).

33. Примак Т. PR для менеджерів і маркетологів : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2013. 202 с.

34. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III : станом на 30 лип. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text (дата звернення: 17.11.2025).

35. Про деякі питання практики застосування господарськими судами законодавства про інформацію : Лист Вищ. госп. суду України від 28.03.2007 № 01-8/184. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_184600-07#Text (дата звернення: 17.11.2025).

36. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 19 : Наказ М-ва фінансів України від 07.07.1999 № 163 : станом на 17 лют. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99#Text (дата звернення: 17.11.2025).

37. Про нас. Укрпошта. URL: https://www.ukrposhta.ua/ua/pro-ukrposhtu (дата звернення: 28.11.2025).

38. Про фінансові послуги та фінансові компанії : Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX : станом на 1 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text (дата звернення: 17.11.2025).

39. Ратушна Б. Ділова репутація юридичних осіб за цивільним законодавством України. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. С. 273–276. URL: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.45 (дата звернення: 18.11.2025).

40. Репутаційний менеджмент. «Reputation matters and can be measured». Освітній портал «Міжнародний інститут бізнесу». URL: https://www.iib.com.ua/ua/novosti-mib/item/5724-reputatsiyniy-menedzhment-

reputation-matters-and-can-be-measured.html (дата звернення: 18.11.2025).

41. СК «Мотор Сич». YouTube. URL: https://www.youtube.com/channel/UC3fu_tiC26ZAc0zOLSs0Ibw (дата звернення: 28.11.2025).

42. Скорописова Н. І. Поняття та основні характеристики ділової репутації юридичних осіб в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 5/2. С. 34–38. URL: https://doi.org/10.37634/efp.2021.5(2).7 (дата звернення: 18.11.2025).

43. Смачило В., Колмакова О., Коломиєць Ю. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 348–353. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/58.pdf (дата звернення: 18.11.2025).

44. Сологуб Д. Як написати місію компанії? 5 важливих принципів. Content Writer. URL: https://contentwriter.com.ua/yak-napysaty-misiiu-kompanii/ (дата звернення: 18.11.2025).

45. Спортивний комплекс «Мотор Січ». Facebook. URL: https://www.facebook.com/motorsichsk/ (дата звернення: 28.11.2025).

46. Спортивний Комплекс Мотор Січ. Instagram. URL: https://www.instagram.com/sk_motor_sich/ (дата звернення: 28.11.2025).

47. Стародубцев В., Линенко А. Проблематика використання технологій штучного інтелекту у директ-маркетингу. *Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні* : матеріали III міжнар. науково-практ. конф., м. Запоріжжя, 27 трав. 2025 р. Запоріжжя, 2025. С. 284–286. URL: http://www.tsatu.edu.ua/ep/wp-content/uploads/sites/31/zbirnyk_konferencija_ostannja_versija.pdf (дата звернення: 28.11.2025).

48. Топольник Ю., Пасічник Д. Колишній президент «Мотор Січ» у Київському СІЗО: що відомо про умови утримання Вячеслава Богуслаєва. Суспільне Запоріжжя. URL: https://suspilne.media/zaporizhzhia/1032675-

kolisnij-prezident-motor-sic-u-kiivskomu-sizo-so-vidomo-pro-umovi-utrimanna-vaceslava-boguslaeva/ (дата звернення: 28.11.2025).

49. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV : станом на 5 жовт. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 17.11.2025).

50. Цінності. Metinvest. URL: https://metinvestholding.com/ua/about/value (дата звернення: 28.11.2025).

51. Чернушенко А. Від «А» до «Я»: що таке архітектура бренду, якою буває та як її побудувати. Агенція маркетингу Webpromo. URL: https://web-promo.ua/ua/blog/vid-do-ya-sho-take-arhitektura-brendu-yakoyu-buvaye-ta-yak-yiyi-pobuduvati/ (дата звернення: 18.11.2025).

52. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Репутаційний менеджмент : курс лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу». Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 120 с.

53. Шоботенко О. Управління діловою репутацією організації. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 1 (123). С. 38–42. URL: http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_038_ShobotenkoO.pdf (дата звернення: 18.11.2025).

54. Що таке брендинг і як створити свій бренд з нуля?. Школа бізнесу. Нова Пошта. URL: https://online.novaposhta.education/blog/shho-take-brending-i-yak-stvoriti-svij-brend-z-nulya (дата звернення: 18.11.2025).

55. 8 iconic brands that mastered neuromarketing strategies. Discountagent Blog. URL: https://discountagent.co.uk/blog/8-iconic-brands-that-mastered-neuromarketing-strategies/ (date of access: 18.11.2025).

56. Aircraft manufacturing industry: trends and innovations. Globalsys. URL: https://global-sys.com/news/aircraft-manufacturing-industry-trends-innovations/ (date of access: 28.11.2025).

57. Allen P. Reputation versus brand: what’s the difference, and why it matters. Gartrner. URL: https://www.gartner.com/en/articles/brand-reputation

(date of access: 28.11.2025).

58. Aviation market size, share & industry report 2030. Mordor Intelligence. URL: https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/aviation-market (date of access: 28.11.2025).

59. Herd J. The critical role of reputation management. Forbes. URL: https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2023/10/09/the-critical-role-of-reputation-management/ (date of access: 28.11.2025).

60. Iskiev M. The 2025 state of marketing & trends report: data from 1700+ global marketers. HubSpot Blog. URL: https://blog.hubspot.com/marketing/hubspot-blog-marketing-industry-trends-report?hubs_content=blog.hubspot.com%2Fmarketing%2Fhubspot-blog-marketing-industry-trends-report&hubs_content-cta=null&hubs_post-cta=blognavcard-marketing (date of access: 18.11.2025)

61. Kovalova H., Al Ali A. M. A. S., Zamlynskyi V. Business reputation of the company as one of the most important components of the company's success. *Economics. Finances. Law*. 2021. No. 6/2. P. 29–32. URL: https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6 (date of access: 18.11.2025).

62. Management of the company's business reputation through social networks / O. Shymanska et al. Socio-economic relations in the digital society. 2024. Vol. 1, no. P. 73–85. URL: https://doi.org/10.55643/ser.1.51.2024.548 (date of access: 18.11.2025).

63. Meszaros R. Digital branding: what is it, benefits and proven strategies. Duck Design. URL: https://duck.design/digital-branding/ (date of access: 28.11.2025).

64. Motor Sich. Facebook. URL: https://www.facebook.com/motorsichcompany (date of access: 28.11.2025).

65. Motor Sich official acount. Instagram. URL: https://www.instagram.com/motor.sich/ (date of access: 28.11.2025).

66. Rempillo E. A simple guide to reputation management. SafetyCulture. URL: https://safetyculture.com/topics/reputation-management (date of access:

28.11.2025).

67. RepTrak: Corporate Reputation Management. URL: https://www.reptrak.com/ (дата звернення: 18.11.2025).

68. The aviation industry and the stall in aircraft innovation. T&E. URL: https://www.transportenvironment.org/articles/the-stall-in-aircraft-innovation (date of access: 28.11.2025).