

Олексій Миколайович Гуцалюк

академік АЕН України

д-р екон. наук, проф.

ORCID 0000-0002-6541-4912

e-mail: alex-g.88@ukr.net,

*Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський
університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси,*

Юлія Анатоліївна Бондар

канд. екон. наук, доц.

ORCID 0000-0003-2269-6208

e-mail: coopejulia@ukr.net,

*Центральноукраїнський державний університету
імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький,*

Марина Сергіївна Кравченко

канд. екон. наук, доц.

ORCID 0000-0003-2185-178X

e-mail: kravchenko.maryna@gmail.com,

Богдан Олександрович Федюк

здобувач третього (освітньо-
наукового) рівня вищої освіти

ORCID 0009-0000-9536-6168

e-mail: gummariupol@gmail.com,

*ДВНЗ «Приазовський державний
технічний університет», м. Дніпро*

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ТА РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: УКРАЇНА VS ЄС

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі стратегічні комунікації та управління репутаційними ризиками відіграють вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств. В умовах глобалізації та цифровізації інформаційного простору компанії змушені адаптувати свої підходи до корпоративного управління, враховуючи не лише внутрішні виклики, а й міжнародні тенденції. Дослідження досвіду України та ЄС у цій сфері дозволяє визначити ефективні механізми управління корпоративною репутацією та інформаційними потоками.

Зростаючий вплив соціальних мереж, інформаційні війни та регуляторні зміни вимагають від підприємств високого рівня гнучкості в комунікаційній політиці. В Україні корпоративне управління комунікаціями та репутаційними ризиками перебуває на етапі активного розвитку, тоді як у країнах ЄС ця практика вже має усталені стандарти та нормативні вимоги. Порівняння цих підходів дозволяє оцінити рівень зрілості українського бізнесу та окреслити напрями вдосконалення управлінських стратегій.

Дослідження механізмів корпоративного управління стратегічними комунікаціями та репутаційними

ризиками в Україні та ЄС допоможе ідентифікувати найкращі практики та адаптувати їх до місцевих реалій. Оскільки репутаційні ризики напряду впливають на фінансову стабільність, інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність компаній, їх ефективне управління є ключовим завданням для бізнесу. Вивчення досвіду ЄС дозволить українським підприємствам підвищити стійкість до кризових ситуацій та посилити довіру з боку зацікавлених сторін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження з корпоративного управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками широко висвітлюються у працях дослідників, вчених, практиків та ін. У сучасному висококонкурентному ринковому середовищі для компанії важливо мати перевагу над своїми конкурентами. Однією з таких конкурентних переваг є репутація. 87% споживачів у всьому світі стверджують, що їхні рішення про покупку безпосередньо пов'язані з репутацією бренду [1]. Ділова репутація — це набір інформації та думок про компанію, які зацікавлені сторони формують після врахування багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів організації.



Так, Н. Кравчук та О. Вашків вважають, що ділова репутація — це нематеріальний стратегічний актив, який надає організаціям можливість розвивати конкурентні переваги та може приносити економічну вигоду в процесі досягнення стратегічних цілей компанії [2].

Muzhar Javed та інші є відомими дослідниками в галузі корпоративної репутації, їх робота значною мірою сприяла розумінню важливості ділової репутації як чинника зростання корпоративного капіталу та привабливості [3].

О. Дерев'янка розглядає модель репутаційного менеджменту в загальному вигляді та систему критеріїв для ідентифікації моделі репутаційного менеджменту підприємства [4].

У роботах авторів підкреслюється важливість адаптації міжнародних стандартів управління репутацією для підвищення конкурентоспроможності українських компаній.

Метою статті є дослідження міжнародних стандартів комунікаційного менеджменту та стратегії поведінки компаній у сфері формування ділової репутації, проаналізувати особливості корпоративного управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками на підприємствах в Україні та ЄС, а також визначити ефективні інструменти управління репутаційними ризиками для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу. У сучасному бізнес-середовищі стратегічних комунікацій є лише інструмент взаємодії з аудиторією, а й ключовий фактор формування довіри до компанії. Ефективне управління репутаційними ризиками дозволяє підприємствам не тільки запобігти кризовим ситуаціям, але й швидко реагувати на виклики, що впливають. В умовах глобалізації та розвитку цифрових технологій контроль над інформаційними потоками та формування позитивного іміджу стали невід'ємною частиною корпоративного управління.

В Україні, як і в країнах, репутаційні ризики мають значний вплив на стійкість бізнесу, фінансову стабільність ЄС і довіру з боку інвесторів. Проте, якщо в ЄС управління комунікаціями є структурним процесом, що базується на міжнародних стандартах та рекомендаціях, в Україні цей напрямок все ще формується, особливо середнього та середнього бізнесу.

Європейський Союз має довготривалу традицію ефективного стратегічного управління комунікаціями, що базується на чітких стандартах, регуляторних вимогах та розвинених корпоративних культурах. У країнах ЄС великі компанії використовують комплексний підхід до комунікаційної політики, що включає управління брендом, медіамоніторинг, антикризові стратегії та регулярну взаємодію зі стейкхолдерами. Особливу увагу приділяють проактивному управлінню репутацією через інтеграцію соціальної відповідальності та відкритої корпоративної політики. Наприклад, у Німеччині, Франції та Нідерландах поширена практика створення спеціальних департаментів з управління комунікаціями, які тісно співпрацюють з PR-відділами та відділами управління ризиками.

В Україні стратегічні комунікації набирають ваги, особливо серед великих корпорацій, державних підприємств та IT-сектору. Хоча європейські моделі комунікаційного управління поступово впроваджуються,

український бізнес часто діє реактивно, а не проактивно, реагуючи на репутаційні виклики вже в момент кризи. Наприклад, багато українських компаній не мають системних кризових комунікаційних стратегій і лише вчаться працювати з репутаційними загрозами через соціальні мережі та ЗМІ. Водночас, позитивним фактором є активний розвиток сфери PR та корпоративних комунікацій, що сприяє підвищенню рівня довіри до бізнесу.

Однією з ключових відмінностей між Україною та ЄС є рівень державного регулювання у сфері стратегічних комунікацій. У ЄС існують жорсткі вимоги щодо інформаційної прозорості, корпоративного звітування та відповідальності перед суспільством. Зокрема, компанії, зареєстровані в країнах ЄС, зобов'язані публікувати не фінансові звіти, що містять інформацію про управління репутаційними ризиками та корпоративну соціальну відповідальність (КСВ). В Україні такі практики поки що не є обов'язковими, і багато компаній не поспішають їх впроваджувати, оскільки відсутній законодавчий тиск та культура публічної звітності.

Попри це, останні роки демонструють позитивні зрушення. Великі українські компанії, особливо в банківському секторі, енергетиці та технологіях, починають впроваджувати європейські стандарти управління комунікаціями. Наприклад, державні підприємства «Нафтогаз» та «Укрзалізниця» активно реформують свої PR-служби та інформаційну політику, роблячи їх більш прозорими та ефективними. Український IT-сектор, орієнтований на міжнародні ринки, також активно застосовує передові стратегії комунікацій, що включають побудову репутації через соціальні мережі, співпрацю з медіа та роботу над корпоративним іміджем. Ці зміни свідчать про поступове наближення українського бізнесу до європейських стандартів у сфері стратегічного управління комунікаціями.

Аналіз підходів до корпоративного управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками в Україні та ЄС засвідчив суттєві відмінності у рівні зрілості цих процесів. У країнах ЄС широко застосовуються стандартизовані моделі комунікаційного менеджменту, такі як ISO 26000 (соціальна відповідальність) та ISO 31000 (управління ризиками) та інші стандарти. Українські підприємства, хоча й демонструють позитивну динаміку у впровадженні стратегічного управління репутаційними ризиками, все ще стикаються з низьким рівнем інтеграції міжнародних практик у внутрішні бізнес-процеси.

Дані стандарти допомагають компаніям покращити управління комунікаціями, мінімізувати репутаційні ризики та відповідати міжнародним вимогам корпоративної стійкості.

Репутаційні ризики є одним із найважливіших викликів для сучасних підприємств, оскільки вони безпосередньо впливають на довіру клієнтів, партнерів та інвесторів. Втрата репутації може призвести до значних фінансових збитків, втрати конкурентних позицій та навіть банкрутства компанії. У країнах ЄС управління репутаційними ризиками є невід'ємною частиною корпоративного управління та включає механізми моніторингу, антикризових комунікацій та стратегічного планування. В Україні ця практика ще не є достатньо розвинутою, що створює додаткові загрози для бізнесу.

Міжнародні стандарти комунікаційного менеджменту

Стандарт	Опис	Основні положення	Застосування
ISO 26000 (Соціальна відповідальність)	Наднаціональний стандарт, який визначає принципи соціальної відповідальності бізнесу та організацій	Етична поведінка та прозорість. Дотримання прав людини. Взаємодія зі стейкхолдерами. Захист довкілля. Корпоративне громадянство	Використовується компаніями та організаціями для розробки політики КСВ (корпоративної соціальної відповідальності), підвищення довіри споживачів та партнерів
ISO 31000 (Управління ризиками)	Стандарт управління ризиками, що допомагає організаціям визначати, оцінювати та мінімізувати можливі загрози	Виявлення та оцінка ризиків. Моніторинг та аудит ризиків. Впровадження ефективних заходів контролю. Прийняття рішень на основі аналізу ризиків	Застосовується у всіх сферах бізнесу для зниження фінансових, операційних та репутаційних ризиків
ISO 9001 (Система управління якістю)	Визначає принципи забезпечення якості продукції та послуг через ефективне управління процесами	Орієнтація на клієнта. Лідерство та стратегічне планування. Постійне вдосконалення	Використовується в різних галузях для забезпечення високих стандартів обслуговування та продукції
ISO 27001 (Інформаційна безпека)	Стандарт управління інформаційною безпекою, що регулює захист корпоративних даних	Управління ризиками в кібербезпеці. Контроль доступу до інформації. Захист конфіденційних даних	Використовується в ІТ-секторі, фінансах, державних установах для запобігання інформаційним загрозам
ISO 22301 (Управління безперервністю бізнесу)	Регулює заходи щодо забезпечення безперервної роботи компанії у випадку кризових ситуацій	Планування безперервності діяльності. Управління кризовими ситуаціями. Оцінка впливу ризиків	Використовується у фінансовому, державному та виробничому секторах для управління стійкістю організації
ISO 14001 (Екологічний менеджмент)	Визначає принципи екологічного управління та зменшення негативного впливу підприємств на довкілля	Контроль екологічних аспектів діяльності. Зниження викидів та відходів. Рациональне використання ресурсів	Використовується в промисловості, енергетиці та сфері послуг для відповідності екологічним нормам

Сформовано авторами на основі [5].

Основними джерелами репутаційних ризиків є некоректні дії керівництва, негативний вплив медіа, кризи корпоративної етики, витоки конфіденційної інформації, неефективне управління комунікаціями та невідповідність заявленим цінностям. В ЄС компанії активно впроваджують ISO 31000 (управління ризиками) та ISO 26000 (соціальна відповідальність) для мінімізації загроз. В Україні ж репутаційні ризики часто залишаються поза фокусом стратегічного управління, а реагування на них відбувається вже після виникнення кризи, що ускладнює подальше відновлення довіри [5].

Ось кілька прикладів компаній, які ефективно управляли репутаційними ризиками:

Uber – після серії скандалів (звинувачення в дискримінації, неналежних умовах праці) компанія змінила керівництво, запровадила нові етичні стандарти та активізувала комунікацію із суспільством через соцмережі [6];

KFC – у Великій Британії через проблеми з постачанням компанія залишила ресторани без курятини, що викликало хвилю обурення в соцмережах. KFC відповіла креативною рекламною кампанією з

вибаченнями (FCK замість KFC), що пом'якшило кризу [7].

Такі практичні кейси свідчать, що ефективне управління репутаційними ризиками дозволяє не лише уникати негативних наслідків, а й зміцнювати позиції компанії на ринку.

В Україні позитивний приклад демонструють ІТ-компанії, які активно працюють із репутаційними ризиками через соціальні мережі та медіа, що допомагає їм залишатися конкурентоспроможними на міжнародному рівні. Так, компанія SoftServe використовує ініціативи в галузі технологічної освіти та допомоги медикам, що позитивно впливає на репутацію компанії [8]. Компанія LOOQME розповідає управління репутаційні ризики та як ним керувати [9]. Для подальшого розвитку українському бізнесу необхідно інтегрувати європейські підходи до управління репутаційними ризиками та впроваджувати комплексні комунікаційні стратегії.

Загальновизнаним залишається той факт, що управління сучасною компанією повинно здійснюватися на основі стратегічних підходів, що дозволяють встановити динамічну рівновагу із зовнішнім середовищем

на основі аналізу зовнішнього середовища та відстежування змін з боку запитів зовнішнього оточення

Ситуація почала змінюватися лише з середини 1970-х рр., коли в умовах перенасичення ринків загострилася конкурентна боротьба. Одним із ефективних інструментів її став PR. Не виключено, що по-новому глянути на стратегії компанії допомогла книга П. Дойля «Маркетинг, орієнтований на вартість» [10], у якій нематеріальним активам – знанням ринку, наявністю торгових мереж, лояльності покупців, кваліфікованому менеджменту відводилася особлива роль у формуванні ринкової вартості компанії. Особливе

місце належить ефективним комунікаціям: «Конкурентні переваги є у більшому ступені інформаційним, аніж матеріальним об'єктом. Вартість створюється за рахунок надання інформації, за допомогою якої покупці можуть вирішувати свої проблеми краще та ефективніше, ніж раніше» [2].

Звичайно, переконання, цілі та практика, визначені у стратегії розвитку підприємства, можуть співпадати чи вступати у протиріччя з основними принципами побудови її репутації та ділового іміджу

Виділяють три типи стратегії поведінки компанії у сфері формування ділової репутації (рис. 1).

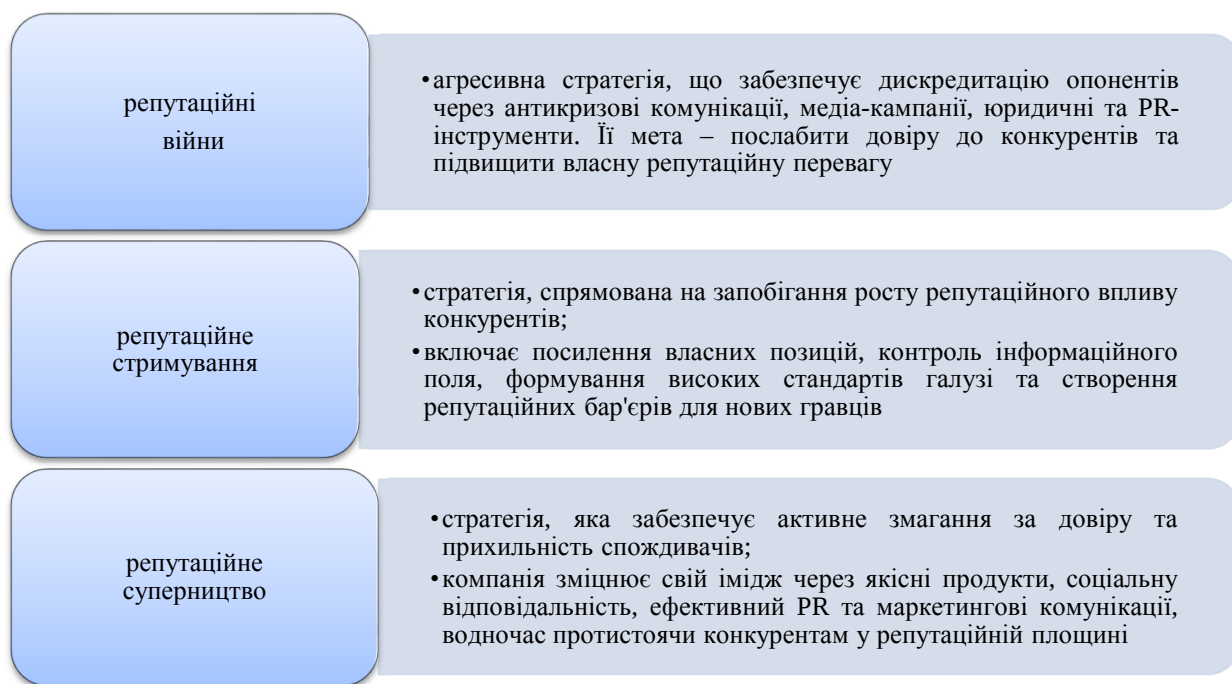


Рис. 1. Стратегії поведінки компанії у сфері формування ділової репутації

Складено авторами на основі [11].

Кожна з цих стратегій використовується залежно від ринкових умов, конкурентного середовища та репутаційних ризиків.

В більш загальному вигляді процес створення та підтримання репутації на підприємстві може бути представлена за формулою 1 [12-13]:

$$P = (Y + D + K + I) \cdot P, \quad (1)$$

де P (Репутація підприємства) – рівень довіри та сприйняття компанії;

Y (Якість) – якість продукції, послуг та сервісу;

D (Довіра) – прозорість бізнесу, етика ведення справ і виконання зобов'язань;

K (Комунікація) – ефективність взаємодії з клієнтами, партнерами та суспільством;

I (Імідж) – загальне сприйняття бренду, включаючи маркетингові та PR-кампанії;

P (Послідовність) – стабільність і системність дій у всіх напрямках.

Ця формула показує, що успішна репутація базується на якості, довірі, комунікації та іміджі, а їхній вплив посилюється завдяки послідовності дій підприємства.

Формула $P = (Y + D + K + I) \cdot P$ відображає ключові чинники, що формують репутацію підприємства. В Україні та ЄС якість продукції та послуг (Y) є критично важливим аспектом, оскільки високі стандарти забезпечують довіру споживачів і партнерів. Довіра (D) ґрунтується на дотриманні законодавства, етичному веденні бізнесу та прозорих операціях, що особливо важливо в умовах антикорупційних ініціатив і регулювання ринку.

Ефективна комунікація (K) та сильний імідж (I) допомагають підприємствам підтримувати позитивне сприйняття бренду. В ЄС компанії активно використовують PR-інструменти, соціальні ініціативи та маркетингові кампанії для зміцнення довіри. В Україні значення іміджу також зростає, особливо в контексті інтеграції з європейським ринком і підвищення вимог до соціальної відповідальності бізнесу.

Послідовність (P) дій відіграє вирішальну роль у закріпленні репутації. У країнах ЄС компанії дотримуються стабільної стратегії сталого розвитку та соціальної відповідальності, що сприяє довгостроковій довірі. В Україні підприємства, які системно реалізують якісні та етичні практики, поступово покращують

свою репутацію як усередині країни, так і на міжнародному рівні.

Таким чином, дана формула відображає ключові елементи репутації підприємства, проте для її ефективного застосування необхідно розробити комплексну стратегію формування репутації. Ця стратегія базується на послідовному впровадженні якісних стандартів продукції – Я, підвищенні довіри до бренду через прозорість і відповідальність – Д, ефективних комунікацій із клієнтами та партнерами – К і створенні позитивного іміджу компанії – І. Всі ці аспекти повинні реалізовуватися системно через стратегічну програму, яка включає аналіз репутаційного середовища, визначення цілей, розробку комунікаційних ініціатив та механізмів кризового управління, що дозво-

ляє підприємству не лише зміцнювати свою позицію на ринку, а й запобігати можливим репутаційним ризикам.

Стратегічна програма формування репутації підприємства – це комплексний план дій, який спрямований на створення, підтримку та розвиток позитивного іміджу компанії. Вона повинна бути узгоджена із загальною стратегією підприємства, адже репутація безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, довіру партнерів і лояльність клієнтів. Основною метою такої програми є формування стійкої довгострокової репутації через ефективне управління комунікаціями, якістю продукції та корпоративною соціальною відповідальністю. Основні етапи програми включають (рис. 2).



Рис. 2. Етапи стратегічної програми формування репутації підприємства

Складено авторами.

Необхідність такої програми для підприємств України та ЄС пояснюється зростаючими вимогами до прозорості, соціальної відповідальності та стійкості бізнесу. В умовах жорсткої конкуренції компанії, що мають сильну репутацію, отримують більше можливостей для залучення інвестицій, лояльності клієнтів та довіри партнерів. Особливо важливим є проактивний підхід до репутаційного управління, що дозволяє попереджати кризи, мінімізувати ризики та ефективно реагувати на виклики.

Таким чином, стратегічна програма формування репутації є ключовим інструментом для забезпечення стабільності та розвитку підприємства. Її впровадження дозволяє не лише підвищити довіру до компанії, а й забезпечити довгострокову конкурентну перевагу на ринку.

Кількісним показником, який відображає рівень довіри та сприйняття компанії серед стейкхолдерів, включаючи клієнтів, партнерів, інвесторів є «Індекс репутації підприємства». Він формується на основі таких критеріїв, як якість продукції та послуг, прозорість діяльності, корпоративна соціальна відповідальність, медійний імідж і рівень задоволеності споживачів. Індекс може розраховуватися на основі опитувань, аналізу згадок у ЗМІ, відгуків у соціальних мережах і фінансових показників компанії.

За допомогою індексу репутації можна визначити конкурентні позиції, довіри до бренду та стійкості на ринку будь якого підприємства. Високий показник сприяє залученню нових клієнтів і партнерів, полегшує доступ до інвестицій і мінімізує репутаційні ризики. Компанії з низьким індексом стикаються з

труднощами у формуванні позитивного іміджу, що може впливати на їхню прибутковість і довгострокову стабільність. Регулярний моніторинг і аналіз цього показника дозволяє підприємствам вчасно реагувати на виклики та вдосконалювати стратегію управління репутацією.

В Україні та ЄС «Індекс репутації» використовується як інструмент для оцінки довіри до компанії та її позиції на ринку. Українські підприємства застосовують його для аналізу громадської думки, управління кризами та підвищення інвестиційної привабливості. Наприклад, великі компанії відстежують згадки у медіа, рівень задоволеності клієнтів і партнерів, щоб своєчасно коригувати маркетингові та PR-стратегії. У державних тендерах або міжнародних угодах високий індекс репутації може слугувати додатковою перевагою перед конкурентами.

У країнах ЄС індекс репутації є важливим фактором для сталого розвитку бізнесу та відповідності регуляторним стандартам. Європейські компанії інтегрують його у свої ESG-стратегії (екологічне, соціальне та корпоративне управління), що допомагає залучати екологічно та соціально свідомих інвесторів. Також цей показник використовується для оцінки лояльності споживачів та ефективності корпоративної соціальної

відповідальності. Наприклад, у банківському та фармацевтичному секторах високий індекс репутації сприяє зростанню довіри, що безпосередньо впливає на фінансові результати компаній.

Індекс репутації, вимірюваний за міжнародною моделлю RepTrak, є стандартизованим інструментом оцінки корпоративної репутації, розробленим Інститутом Репутації (тепер RepTrak Company) у 1999 році. Ця модель дозволяє кількісно оцінити сприйняття компанії серед різних стейкхолдерів, використовуючи комплексний підхід до аналізу репутації. Використання моделі RepTrak допомагає компаніям ідентифікувати сильні та слабкі сторони своєї репутації, порівнювати себе з конкурентами та розробляти стратегії для покращення взаємин із зацікавленими сторонами. Це сприяє підвищенню довіри, лояльності клієнтів та стійкості бізнесу на ринку [14-15].

Шкала виміру репутації є системою оцінки, що дозволяє визначити рівень довіри та сприйняття компанії стейкхолдерами. Вона базується на кількісних та якісних показниках, які можуть бути представлені у вигляді балів, рейтингів або категорій. Індекс репутації за методологією RepTrak вимірюється у балах від 0 до 100 і поділяється на п'ять основних рівнів [14-15] (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала оцінювання Індeksu репутації за моделлю RepTrak

№ з/п	Кількість балів	Опис репутації відповідно до бальної оцінки
1	0-39 балів (Слабка репутація)	компанія має критично низький рівень довіри, стикається з репутаційними ризиками, негативним сприйняттям у суспільстві та слабкою підтримкою стейкхолдерів
2	40-59 балів (Посередня репутація)	репутація нестабільна, компанія отримує як позитивні, так і негативні відгуки. Існує високий ризик втрати довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів
3	60-69 балів (Помірно позитивна репутація)	підприємство має загалом хорошу репутацію, проте є аспекти, які викликають сумніви або потребують покращення. Бізнесу необхідно працювати над підвищенням довіри та іміджу
4	70-79 балів (Сильна репутація)	компанія користується довірою, має позитивний імідж та стабільну підтримку з боку клієнтів, партнерів і громадськості. Репутаційні ризики мінімальні
5	80-100 балів (Видатна репутація)	організація є еталоном у своїй галузі, отримує високі оцінки за всіма критеріями, має високий рівень довіри, лояльності споживачів і сильні конкурентні переваги

Складено авторами за даними [16].

Оцінка репутації може здійснюватися через опитування клієнтів, аналіз ЗМІ, соціальних мереж, рівень задоволеності працівників, фінансові показники та дотримання етичних стандартів бізнесу. Так, як репутація підприємства вимірюється за шкалою від 0 до 100, показник 78,25 отримало підприємство «Нова пошта», що свідчить про сильну позицію на ринку [17-18].

Це означає, що компанія має високу репутацію та позитивно сприймається суспільством. Нова пошта не зупиняється на досягнутому, постійно вдосконалюється, аби стати брендом з неперевершеною репутацією. Індекс формується на основі міжнародної моделі RepTrak, розробленої Інститутом Репутації в США, яка щороку оцінює понад 5000 брендів у 60 країнах світу.

У 2023 році LEGO Group є компанією, яку найбільше шанують у світі, але це не перший випадок, коли вона займає перше місце. Це підприємство було

першим у рейтингу RepTrak у 2020 та 2021 рр., опустилися на третє місце у 2022 році, а тепер повернулися на лідируючі позиції. Незважаючи на те, що їхня репутація знизилася, їхній комплексний підхід до підтримки світу ігор у поєднанні з наголосом на етичній практиці зробили їх улюбленицями світової репутації.

У 2023 році IKEA Group значно покращила рейтинг – з 52-го місця у 2022 році до 24-го цього року. Рейтинги репутації покращилися на 0,9 пункту, а рейтинги товарів і послуг, що є показником корисності їх цін в умовах інфляції, покращилися на 1,0 пункти [14-15].

Цифровізація докорінно змінює діяльність підприємств як в Україні, так і в країнах ЄС, впливаючи на їхню репутацію, комунікаційні стратегії та взаємодію зі стейкхолдерами. Завдяки впровадженню штучного інтелекту, великих даних, автоматизації процесів та цифрових платформ, компанії можуть покращувати клієнтський досвід, забезпечувати оперативність об-

слуговування та персоналізувати взаємодію. Успішна цифрова трансформація зміцнює репутацію підприємств, оскільки демонструє їхню інноваційність, прозорість та готовність до змін, що підвищує довіру споживачів і партнерів [19-20].

Водночас цифровізація змінює комунікаційні стратегії підприємств, роблячи їх більш гнучкими, інтерактивними та клієнтоорієнтованими. В Україні та ЄС компанії активно використовують соціальні мережі, чат-боти, CRM-системи, персоналізовані розсилки та аналітику поведінки клієнтів для ефективної взаємодії з аудиторією [21-22]. Завдяки цифровим каналам комунікації компанії можуть оперативно реагувати на кризові ситуації, керувати репутаційними ризиками та підтримувати високий рівень довіри. Наприклад, використання штучного інтелекту для аналізу споживчих відгуків дозволяє виявляти проблеми ще до їх загострення, що суттєво впливає на довгострокову стабільність репутації.

Загалом, цифровізація є ключовим фактором розвитку підприємств, що допомагає їм адаптуватися до нових умов ринку, підвищувати рівень обслуговування та будувати ефективну комунікацію. Для компаній України це є важливим кроком у глобальну інтеграцію та відповідність європейським стандартам, тоді як для підприємств ЄС цифрові технології слугують інструментом конкурентної переваги, підвищення стійкості та відповідності ESG-критеріям.

Одним із ключових викликів для українських компаній залишається недостатня цифрова прозорість і слабка система кризових комунікацій. Водночас у ЄС активно використовуються антикризові стратегії, засновані на швидкому реагуванні, відкритості та взаємодії із зацікавленими сторонами. Крім того, у європейських компаніях значну увагу приділяють проактивному управлінню репутаційними ризиками через регулярний моніторинг медіаполя, оцінку громадської думки та впровадження внутрішніх кодексів етики.

Дослідження також показало, що в Україні зростає усвідомлення важливості стратегічних комунікацій, особливо серед великих корпорацій та компаній, орієнтованих на міжнародні ринки. Впровадження європейських практик, зокрема побудови довгострокових комунікаційних стратегій, залучення спеціалізованих PR-фахівців та використання сучасних digital-інструментів, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств та їх адаптації до європейських бізнес-стандартів [23-24].

Висновки. Дослідження показало, що корпоративне управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками є ключовим фактором успішного функціонування підприємств як в Україні, так і в ЄС. Компанії, які активно впроваджують ефективні комунікаційні стратегії, системи моніторингу репутації та кризового менеджменту, мають конкурентні переваги та стійкіші до ринкових викликів. Водночас існують суттєві відмінності у підходах: у ЄС управління комунікаціями більш систематизоване, регульоване європейськими стандартами та інтегроване в ESG-стратегії, тоді як в Україні компанії ще розвивають відповідні практики, адаптуючись до сучасних вимог.

Аналіз показав, що цифровізація відіграє значну роль у формуванні та захисті репутації підприємств. У країнах ЄС компанії активно використовують штучний інтелект, аналітику великих даних та автоматизо-

вані платформи для управління репутаційними ризиками та побудови ефективних комунікацій. В Україні, хоча процес цифровізації набирає обертів, існують виклики, пов'язані з недостатнім рівнем технологічного розвитку та адаптацією до нових цифрових інструментів. Впровадження передових технологій дозволяє компаніям швидше реагувати на інформаційні загрози та зміцнювати довіру споживачів.

Результати дослідження також свідчать, що корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) та прозорість бізнесу є важливими елементами комунікаційної стратегії та управління репутацією. У ЄС компанії активно впроваджують екологічні та соціальні ініціативи, що позитивно впливає на довіру громадськості та залучення інвесторів. В Україні цей підхід поки що менш розвинений, проте спостерігається зростаючий інтерес до відповідального ведення бізнесу, особливо серед великих підприємств та міжнародних корпорацій.

Отже, успішне управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками є необхідною умовою для стабільного розвитку підприємств в умовах сучасного глобалізованого ринку. Українські компанії мають значний потенціал для вдосконалення у цій сфері, запозичуючи найкращі європейські практики, впроваджуючи цифрові технології та розвиваючи стандарти корпоративного управління. У перспективі це сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності та інтеграції у міжнародне бізнес-середовище.

Загалом, корпоративне управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками в Україні має значний потенціал для розвитку. Досвід ЄС демонструє ефективні моделі управління, які можуть бути адаптовані в українських компаніях для підвищення їх конкурентоспроможності та стійкості до кризових ситуацій. Впровадження міжнародних стандартів, розвиток кризових комунікацій та проактивне управління репутаційними ризиками є ключовими напрямками, які завдяки українським підприємствам досягають високих результатів у цій сфері.

В Україні є поступова інтеграція європейських підходів, особливо серед компаній, які працюють із міжнародними партнерами або мають вихід на глобальні ринки. Водночас наявні виклики, такі як недостатнє впровадження кризових комунікаційних планів, низька культура прозорості та недостатня увага до репутаційних ризиків, гальмують розвиток напрямку цього.

Список використаних джерел

1. Завербний А. С., Ломага Ю. Р. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою їх підвищення їх конкурентності. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. С. 27-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34>.
2. Кравчук Н. О., Вашків О. П. Ділова репутація як стратегічний чинник компанії. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/2428/1/Ділова%20репутація.pdf>.
3. Muzhar Javed, Muhammad Amir Rashid, Ghulam Hussain, Hafiz Yasir Ali. The impact of corporate social responsibility on corporate reputation and financial performance of the firm: the moderating role of responsible

leadership. *Corporate social responsibility and environmental management*. 2019. Vol. 27(3). P. 1395-1409. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.1892>.

4. Derevianko O. Identification of a company's reputation management model. *Економічний часопис-XXI*. 2014. № 7-8. С. 92-94. URL: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17348>.

5. International Organization for Standardization. Popular standards. URL: <https://www.iso.org/popular-standards.html>.

6. Зловживання Uber Uber: приголомшливий провал у корпоративному управлінні та культурі. 2017. URL: https://www.forbes.com/sites/forrester/2017/12/05/ubers-uber-breach-a-stunning-failure-in-corporate-governance-and-culture/?utm_source=chatgpt.com.

7. KFC просить вибачення за нестачу курятини з веселим прихованим повідомленням. 2018. URL: https://money.cnn.com/2018/02/23/news/kfc-apology-ad-shortage-chicken/index.html?utm_source=chatgpt.com.

8. Москаленко В. О. Лідерство та репутація: конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2020. 70 с.

9. Як працює соціальна відповідальність? *KeyS SoftServe*. 2021. URL: <https://www.ukrainer.net/softserve/>.

10. Що таке репутаційний ризик і як ним керувати. 2021. URL: https://uk.looqme.io/blog/shcho-take-reputatsiyniy-rizik-i-yak-nim-keruvati?utm_source=chatgpt.com.

11. Швець О. Аналіз сучасних концепцій бренд-капіталу на підприємстві. URL: file:///D:/WinUsers/User/Downloads/a_v_k,+14.pdf.

12. Шупта І. М., Воронько-Невіднича Т. В. Репутаційний менеджмент – важлива складова управлінської стратегії на шляху до успіху в діяльності підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка та менеджмент*. 2017. № 6 (72). С. 27-31.

13. Бондар Ю. А., Легінькова Н. І. Особливості комунікаційного процесу в управлінні підприємством. *Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. гол. ред. М.С. Письменна*. Кропивницький: ЛА НАУ, 2021. № 3,4 С. 15-22. DOI: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2021-3-4-15-21>.

14. Hutsaliuk O., Bondar I., Popov O. Forming of investment attractiveness and providing of economic efficiency of corporate integration association. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). С. 79-86. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-79-85](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-79-85).

15. Report 2021 Global RepTrak®100. *RepTrak Company*. 2021. URL: https://ri.reptrak.com/hubfs/_2021%20GRT/2021%20Global%20RepTrak%20100%20-%20Report.pdf.

16. Згідно з рейтингом Global RepTrak(R) 100 від The RepTrak Company за 2023 рік. URL: <https://www.acnnewswire.com/press-release/english/82741/global-corporate-reputation-scores-continue-to-decline-according-to-the-2023-global-reptrak%28r%29-100-from-the-reptrak-company>.

17. Репутація є вимірним і керованим активом. *Головний офіс Boston Global*. URL: <https://www.reptrak.com/>.

18. Служба доставки «Нова пошта» – відгуки. URL: https://posylka.net/uk/couriers/nova-poshta/reviews?utm_source=chatgpt.com.

19. Фінансова звітність ТОВ «Нова Пошта» 2023 рік. URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113>.

20. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Томарева-Патлахова В. В., Український С. С. Застосування інноваційних підходів щодо покращення системи підготовки і стимулювання менеджерів при формуванні кадрового потенціалу промислового підприємства. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання*. 2023. С. 59-76.

DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2023.59-76>.

21. Шихабутдінова Д. Цифровізація: необхідність чи тренд. 2024. URL: <https://blog.liga.net/user/dshyhabutdinova/article/53807>.

22. Кравченко А. Репутація у цифровому середовищі: як її не втратити? *Укрінформ*. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3331828-reputacia-u-cifrovomu-seredovisi-ak-ii-ne-vtratiti.html>.

23. Гуцалюк О. М. Обґрунтування вибору технології управління діяльністю підприємства. *Зб. наук. пр. Донецького державного університету управління. Серія: Економіка. Логістика в контексті євроінтеграційної стратегії України*. 2012. Вип. 242. Т. XIII. С. 92-101.

24. Hutsaliuk O., Bondar Iu., Remzina N., Lizut R. Modifications of Digital Technologies by Client-oriented Service of Logistics Activities in the Management System of the Enterprise. *Philosophy, Economics and Law Review*. 2023. Vol. 3(1). P. 91-102. DOI: <https://doi.org/10.31733/2786-491X-2023-1-91-102>.

References

1. Zaverbnyj, A., Lomaga, Yu. (2020). Problemy ta perspektyvy formuvannia reputatsiinoho menedzhmentu ukrainskymu pidpriemstvamy i orhanizatsiiamy z metoiu pidvyshchennia yikh konkurentsii [Problems and prospects of formation of reputation management by Ukrainian enterprises and organizations in order to increase their competition]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 22, pp. 27-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34> [in Ukrainian].

2. Kravchuk, N., Vashkiv, O. Dilova reputatsiia yak stratehichnyi chynnyk kompanii [Business reputation as a strategic factor of the company]. Retrieved from <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/2428/1/Ділова%20репутація.pdf> [in Ukrainian].

3. Muzhar Javed, Muhammad Amir Rashid, Ghulam Hussain, Hafiz Yasir Ali. (2019). The impact of corporate social responsibility on corporate reputation and financial performance of the firm: the moderating role of responsible leadership. *Corporate social responsibility and environmental management*, 27(3), pp. 1395-1409.

DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.1892>.

4. Derevianko, O. (2014). Identification of a company's reputation management model. *Ekonomichnyi chasopys-XXI – Economic annals-XXI*, 7-8, pp. 92-94. Retrieved from <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17348>.

5. International Organization for Standardization. Popular standards. Retrieved from <https://www.iso.org/popular-standards.html>.

6. Zlovzhivannia Uber Uber: pryholomshlyvyi proval u korporatyvnomu upravlinni ta kulturi [Uber Abuse Uber: A Stunning Failure in Corporate Governance and Culture]. (2017). Retrieved from https://www.forbes.com/sites/forrester/2017/12/05/ubers-uber-breach-a-stunning-failure-in-corporate-governance-and-culture/?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].

7. KFC prosyt vybachennia za nestachu kuriatyny z veselym prykhovanyim povidomlenniam [KFC apologizes for chicken shortage with a hilarious hidden message]. (2018). Retrieved from https://money.cnn.com/2018/02/23/news/kfc-apology-ad-shortage-chicken/index.html?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].
8. Moskalenko, V. (2020). Liderstvo ta reputatsiia [Leadership and Reputation]. Kyiv. NUHT. 70 p. [in Ukrainian].
9. Yak pratsiuie sotsialna vidpovidalnist? [How does social responsibility work?]. (2021). *SoftServe case*. Retrieved from <https://www.ukrainer.net/softserve/> [in Ukrainian].
10. Shcho take reputatsiinyi ryzyk i yak nym keruvaty [What is reputational risk and how to manage it]. (2021). Retrieved from https://uk.looqme.io/blog/shcho-take-reputatsiinyi-ryzyk-i-yak-nym-keruvaty?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].
11. Shvets, O. Analiz suchasnykh kontseptsii brend-kapitalu na pidpriemstvi [Analysis of modern concepts of brand capital at the enterprise]. Retrieved from file:///D:/WinUsers/User/Downloads/a_v_k,+14.pdf [in Ukrainian].
12. Shupta, I., Voronko-Nevidnycha, T. (2017). Reputatsiinyi menedzhment – vazhlyva skladova upravlinskoi stratehii na shliakhu do uspihu v diialnosti pidpriemstva. [Reputation management is an important component of the management strategy on the way to success in the activities of the enterprise]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriya Ekonomika ta menedzhment – Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Series Economics and Management*, 6 (72), pp. 27–31 [in Ukrainian].
13. Bondar, Iu. A., Lehinkova, N. I. (2021). Osoblyvosti komunikatsiinoho protsesu v upravlinnia pidpriemstvom [Peculiarities of the communication process in enterprise management]. *Naukovyi visnyk Lotnoi akademii. Seriya: Ekonomika, menedzhment ta pravo – Scientific Bulletin of the Flight Academy. Series: Economics, management and law*, 3-4, pp. 15-22. DOI: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2021-3-4-15-21> [in Ukrainian].
14. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Popov, O. Ye. (2022). Forming of Investment Attractiveness and Providing of Economic Efficiency of Corporate Integration Association. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2(68), pp. 79-85. DOI: [https://doi.org/10.129 58/1817-3772-2022-2\(68\)-79-85](https://doi.org/10.129 58/1817-3772-2022-2(68)-79-85).
15. Report 2021 Global RepTrak®100. (2021). *RepTrak Company*. Retrieved from <https://ri.reptrak.com/hubfs/2021%20GRT/2021%20Global%20RepTrak%20100%20-%20Report.pdf>.
16. Zghidno z reitynhom Global RepTrak(R) 100 vid The RepTrak Company za 2023 rik [According to the Global RepTrak(R) 100 rating from The RepTrak Company for 2023]. Retrieved from <https://www.acnnews-wire.com/press-release/english/82741/global-corporate-reputation-scores-continue-to-decline-according-to-the-2023-global-reptrak%28r%29-100-from-the-reptrak-company> [in Ukrainian].
17. Reputatsiia ye vymirnym i kerovanyim aktyvom [Reputation is a measurable and manageable asset]. *Boston Global Headquarters*. Retrieved from <https://www.reptrak.com/> [in Ukrainian].
18. Sluzhba dostavky «Nova poshta» – vidhuky [Nova Poshta delivery service – reviews]. Retrieved from https://posylka.net/uk/couriers/nova-poshta/reviews?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].
19. Finansova zvitnist TOV «Nova Poshta» 2023 rik [Nova Poshta LLC Financial Statements 2023]. Retrieved from <https://novaposhta.ua/partners/id/11113> [in Ukrainian].
20. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Tomareva-Patlahova, V. V., Ukrainskyi, S. S. (2023). Zastosuvannia innovatsiinykh pidkhodiv shchodo pokrashchennia systemy pidho-tovky i stymulivannia menedzheriv pry formuvanni kadrovoho potentsialu promys-lovoho pidpriemstva [Application of Innovative Approaches to Improve the System of Training and Stimulation of Managers in the Formation of Personnel Potential of an Industrial Enterprise]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 59-76. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2023.59-76> [in Ukrainian].
21. Shikhabutdinova, D. (2024). Tsyfrovizatsiia: ne-obkhidnist chy trend [Digitalization: Necessity or Trend]. Retrieved from <https://blog.liga.net/user/dshyhabutdinova/article/53807> [in Ukrainian].
22. Kravchenko, A. (2021). Reputatsiia u tsyfrovomu seredovyschi: yak yii ne vtraty-ty? [Reputation in the Digital Environment: How Not to Lose It?]. *Ukrinform*. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3331828-reputacia-u-cifrovomu-seredovisi-ak-ii-ne-vtratiti.html> [in Ukrainian].
23. Hutsaliuk, O. M. (2012). Obgruntuvannia vyboru tekhnolohii upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [Justification of the choice of technology for managing the activities of an enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Donetskoho derzhavnogo universytetu upravlinnia. Seriya: Ekonomika. Lohistyka v konteksti yevrointehratsiinoi stratehii Ukrainy – Collection of scientific works of Donetsk State University of Management. Series: Economics. Logistics in the context of the European integration strategy of Ukraine*, Issue 242, Vol. XIII, pp. 92-101 [in Ukrainian].
24. Hutsaliuk, O., Bondar, Iu., Remzina, N., Lizut, R. (2023). Modifications of Digital Technologies by Client-oriented Service of Logistics Activities in the Management System of the Enterprise. *Philosophy, Economics and Law Review*, 3(1), pp. 91-102. DOI: <https://doi.org/10.31733/2786-491X-2023-1-91-102>.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2025
Рецензовано: 16.05.2025

Формат цитування:

Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Кравченко М. С., Федюк Б. О. Корпоративне управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками на підприємствах малого та середнього бізнесу: Україна VS ЄС. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 1 (48). С. 95-103. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).95-103](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).95-103)

Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Kravchenko, M. S., Fediuk, B. O. (2025). Corporate Management of Strategic Communications and Reputational Risks in Small and Medium-Sized Enterprises: Ukraine VS the EU. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (48), pp. 95-103. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).95-103](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).95-103)

