

*О. Г. Дерев'янюк,  
к. е. н., доцент, докторант Національного університету харчових технологій, м. Київ*

## **ОЦІНЮВАННЯ АКТИВНОСТІ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

*О. Н. Derevianko,  
Ph.D. (Econ.), Associate Professor, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine*

### **EVALUATING THE ACTIVNESS OF REPUTATION MANAGEMENT OF FOOD INDUSTRY COMPANIES IN UKRAINE**

*В статті поставлено за мету з'ясувати рівень активності щодо управління репутацією підприємств із різними типами організаційних профілів системи репутаційного менеджменту (СРМ). На основі результатів авторського дослідження шляхом опитування авторитетних PR-експертів доведено тезу про суттєву залежність активності РМ від ступеня зрілості організаційного профілю СРМ: найбільш активно використовують інструментарій репутаційного менеджменту підприємства, що мають повний набір організаційних елементів принаймні функціонального рівня, тобто споживацький, перехідний або розвинений профіль. З цього слідує, що формування на підприємствах харчової промисловості власної організаційної структури СРМ (не нижче повного набору елементів функціонального рівня) є необхідною передумовою активного управління репутацією задля формування довіри стейкхолдерів.*

*The article set the goal to find out the level of reputation management activity in companies with different types of RMS-organizational profile (RMS is reputation management system). Based on the author's research by interviewing reputable PR-experts proved the thesis of the substantial dependence between the RMS-activity and maturity of organizational profile CPM: company, that used instruments of reputation management most actively, are having all of the organizational elements of at least functional level (consumer, transitional or developed profile). It follows that the creation of the food industry's own organizational RMS-structure (not below the full set of functional elements) is a prerequisite for active reputation management.*

**Ключові слова:** *організаційний профіль системи репутаційного менеджменту (СРМ) підприємства, оптимальна періодичність моніторингу негативної інформації в ЗМІ, активність у new-media, репутаційний аудит.*

**Keywords:** *RMS-organizational profile (RMS is reputation management system), the optimal frequency of monitoring of negative information in the media, activity in the new-media, reputation audit.*

#### **Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими завданнями.**

В контексті євроінтеграційних пріоритетів України, необхідним є приведення теорії і практики дослідження репутаційного менеджменту вітчизняних підприємств у відповідність з «барселонськими принципами» (методологічні правила для досліджень в області медіавимірювань і оцінки комунікацій, запропоновані Міжнародною асоціацією з медіавимірювань і оцінки PR (AMEC) у 2010 р. і доопрацьовані у 2015 р. [1]) як сучасними європейськими стандартами об'єктивності досліджень, професійними орієнтирами для фахівців з управління репутацією. Підкреслимо, що першим напрямом дослідження репутаційного менеджменту підприємств є процес відслідковування оцінок репутації. Оцінки, що надані репутації

підприємства стейкхолдерами, є рушійною силою його розвитку, і на них необхідно обов'язково орієнтуватися при обґрунтуванні стратегії, при побудові системи бізнес-процесів (з урахуванням бізнес-процесу стратегічного рівня «Управління репутацією») та реалізації виробничої, маркетингової і комунікаційної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням репутації та чинників її формування на рівні підприємств харчової промисловості України професійно займаються бізнес-видання та галузеві консультанти, як то BloombergBusiness [2], MMP Consulting (рейтинг Ukr1Brand) [2], Журнал «Фокус» (Рейтинг 50 найпопулярніших брендів України [4], Рейтинг 20 найуспішніших аграріїв України [5], Рейтинг найпопулярніших (харчових) українських брендів) [6] і т.д. Однак глибокому аналізу чинників довіри різних стейкхолдерських аудиторій до компанії, а також аналізу відмінностей репутаційної активності (і, відповідно, сформованої репутації) підприємства щодо різних груп стейкхолдерів компаній харчової промисловості України не приділяється належної уваги. Тобто, не вивчається саме система репутаційного менеджменту.

Склад та структуру системи репутаційного менеджменту підприємств детально висвітлено в попередніх публікаціях автора [7], здійснено авторське дослідження інституційних передумов формування системи репутаційного менеджменту (СРМ) на підприємствах харчової промисловості України [8] присвячене оцінці наявності організаційних передумов управління репутацією (організаційний профіль систем репутаційного менеджменту (СРМ)) і їх здатності забезпечувати необхідну репутаційну активність, а також розвиток і самовідновлення СРМ.

При цьому необхідним є поглиблення дослідження організаційних профілів СРМ в частині з'ясування активності СРМ: визначення того, наскільки сформовані організаційні складові СРМ є функціональними, наскільки активно вони використовуються компаніями. Адже, можливо, глибока інституціоналізованість функцій СРМ матиме ваду забюрократизованості процесу прийняття управлінських рішень, роблячи СРМ, так би мовити, «важкою» та інерційною.

**Мета дослідження.** Зважаючи на актуальність розвитку репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України, автором поставлено за мету пошук ефективних підходів до розвитку та моделей управління репутацією для зазначених підприємств. Задля досягнення мети перспективного розвитку репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України сформульовано низку завдань, зокрема – з'ясувати рівень активності щодо управління репутацією підприємств із різними типами організаційних профілів системи репутаційного менеджменту (СРМ), що є безпосередньою метою даної публікації.

**Результати дослідження.** На попередньому етапі авторського дослідження систем репутаційного менеджменту обстежено організаційні профілі СРМ 69 підприємств – лідерів підгалузей харчової промисловості України. Детально результати попереднього дослідження та характеристику профілів викладено в публікаціях автора [8, 9], тому обмежимося тут коротким їх описом в цілях обґрунтування більш вузької вибірки.

Найпоширенішим є споживацький профіль СРМ (28 з 69 досліджених в підприємств-лідерів різних підгалузей харчової промисловості, в т.ч. ДП «Кондитерська корпорація «Рошен», ПАТ «Виробниче об'єднання «Конті», ТОВ «Комплекс «Агромарс» (ТМ «Гаврилівські курчата»), ДП «Мілклєнд-Україна» та ін.), даний профіль характеризується наявністю всіх елементів функціонального рівня: внутрішнього(их) спеціаліста(ів) з управління інтернет-активністю підприємства, а також PR-спеціаліста у складі відділу маркетингу та редакції корпоративного ЗМІ (або принаймні журналіста у штаті підприємства).

Наступний, за поширеністю, організаційний профіль ОСУ – перехідний, його виявлено у восьми компаній (ПрАТ «АВК», ДП «Українська горілчана компанія «NEMIROFF», ТОВ «Промислово-торговельна компанія «Шабо» та ін.), де фрагментарно присутні елементи функціонального, системного та стратегічного рівнів (скажімо, наявна документально формалізована стратегія управління репутацією, виокремлено в організаційній структурі PR-підрозділ або відділ з управління репутацією, існує план антикризових заходів з підтримки/відновлення репутації). Розвинений профіль СРМ характерний, зазвичай, для відомих міжнародних компаній, що працюють в Україні, та окремих вітчизняних виробників, що перейняли і відтворили у себе структурні елементи СРМ за прикладом прозорих зарубіжних компаній (виявлено у 12 підприємств, зокрема «Верес», ПАТ «Хорольський молоко-консервний комбінат дитячих продуктів» та ін.).

Нульовий/дочірній профіль характеризується майже стовідсотковою неінституціоналізованістю СРМ (немає PR-відділу, корпоративного ЗМІ, стратегічних планів і т.д.), присутній у шести підприємств: ТОВ «Каргілл», Бунге Україна, Лауффер BV (Нідерланди), ВАТ «Одеський коровай» (працюють під ТМ «Булкін»), ТОВ «Чіпси люкс» та ін. Зародковий – такий профіль СРМ, де хаотично присутні два-три розрізнені елементи, що належать до різних рівнів (функціонального, системного та стратегічного), характерний для 15 підприємств вибірки, зокрема: ДП «Укрспирт», ПрАТ «Креатив», ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський», Oasis СНГ, ТОВ «Ексімтрейд», ПАТ «Макаронна фабрика», ТОВ «Шельф».

Для поглиблення аналізу активності щодо управління репутацією підприємств вважаємо за доцільне обрати по кілька підприємств, що представляють п'ять груп – п'ять різних організаційних профілів СРМ: споживацький, перехідний, розвинений, зародковий, дочірній/нульовий. При цьому досліджувана вибірка складала 19 підприємств: а) зі споживацьким профілем СРМ: ДП «кондитерська корпорація «Рошен», ПрАТ Київський завод безалкогольних напоїв «Росинка», ПрАТ «Чумак», ДП «Мілклєнд-Україна»; б) з перехідним профілем СРМ: IDS Group (ПАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар», ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод»), ПрАТ «АВК», ГК ПАТ «Миронівський хлібопродукт»; в) з розвиненим профілем СРМ:

ТОВ «Нестле Україна», ПАТ «Карлсберг Україна», ТОВ СП «Вітмарк Україна», ТОВ «Верес»; г) із зародковим профілем СРМ: ПАТ «Концерн Хлібпром», OASIS СНГ, ТОВ «Моцарт імпорт», ТОВ «Шельф», ПрАТ «Київмлин»; д) з нульовим/дочірнім профілем СРМ: ТОВ «Каргілл», ВАТ «Одеський коровай», ТОВ «Чіпси люкс».

Для з'ясування активності репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості, у межах дослідження, проведеного у січні – червні 2015 року, нами було опитано чотири експертні групи: PR-експертів, споживачів, топ-менеджерів і представників ключових партнерів компаній.

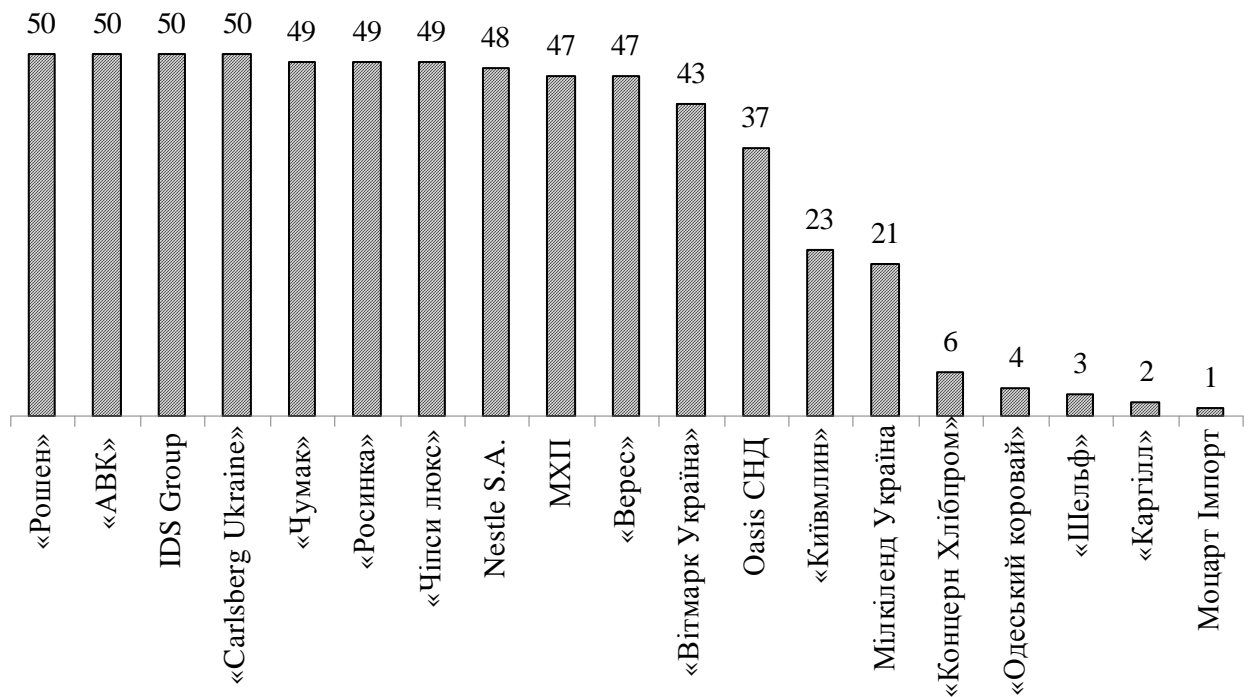
Вибірка 19 компаній є репрезентативною не тільки з позиції представленості всіх організаційних профілів СРМ, а і з огляду на регіональну репрезентативність досліджуваної сукупності підприємств. Переважна більшість досліджуваних компаній є гравцями національного рівня в межах ринку харчових продуктів, компанії мають розгалужені адміністративні (виробничі, дистрибуційні) структури (власні та партнерські) на більшій частині території України. Відповідно, взаємодія даних компаній зі стейкхолдерськими групами, а також активна діяльність з управління репутацією має регіональну специфіку. Дана обставина є значущою і з огляду на те, що більшість опитаних респондентів – представників підприємств харчової промисловості (спеціалістів з управління репутацією та топ-менеджерів) належать або до досліджуваних компаній (включаючи їх регіональні представництва), або до компаній із не менш складною адміністративно-виробничою структурою; це дає нам підстави вважати даних респондентів такими, що здатні максимально повно та об'єктивно оцінити активність досліджуваних компаній щодо управління репутацією з урахуванням регіональної специфіки.

Опитано п'ятдесят споживачів продукції підприємств вибірки. Зважаючи на розвідувально-пошуковий характер опитування групи споживачів (з огляду на доцільність проведення окремого широкомасштабного дослідження за даною групою), було ухвалено рішення залучити до участі у опитуванні економічно активних осіб у віці від 18 до 50 років, що на момент опитування постійно проживали на території міста Києва. Із них жінок – 30 осіб, чоловіків – 20; неофіційно зайнятих – 15, переважно у віці до 25 років, самозайнятих (формально) – 15, найманих робітників та службовців (зайнятих кваліфікованою, неручною працею) – по 10 осіб. На наступному етапі авторського дослідження, в анкетуванні взяли участь PR-експерти: Інна Петренко (PR-менеджер Кондитерської корпорації РОШЕН), Анастасія Дячук (PR-менеджер ГК «Овостар Юніон»), Світлана Бовкун (PR-менеджер IDS Group), Антон Яроцкий (PR-менеджер Вітмарк-Україна), Надія Кугук (PR-менеджер ПАТ «Концерн Хлібпром»), Сергей Трифонов (PR-менеджер Milkiland N.V.), чотири PR-менеджери анонімно.<sup>1</sup>

*Першим етапом* стало дослідження активності репутаційного менеджменту з позиції споживачів компаній харчової промисловості України. Щонайперше споживачам-респондентам було поставлено запитання "Чи знайомі вам такі компанії та їх торговельні марки?", "так" чи "ні"? За результатами опитування 50 осіб з'ясовано ступінь обізнаності респондентів щодо досліджуваних компаній (рис. 1). Найбільш знаними компаніями стали: "Рошен" (її знають усі 50 респондентів), "АВК" (50), IDS Group (50) та "Carlsberg" (50); найменш знаними підприємствами виявилися "Моцарт Імпорт" (1), "Каргілл" (2), "Шельф" (3) та "Одеський коровай" (4).

---

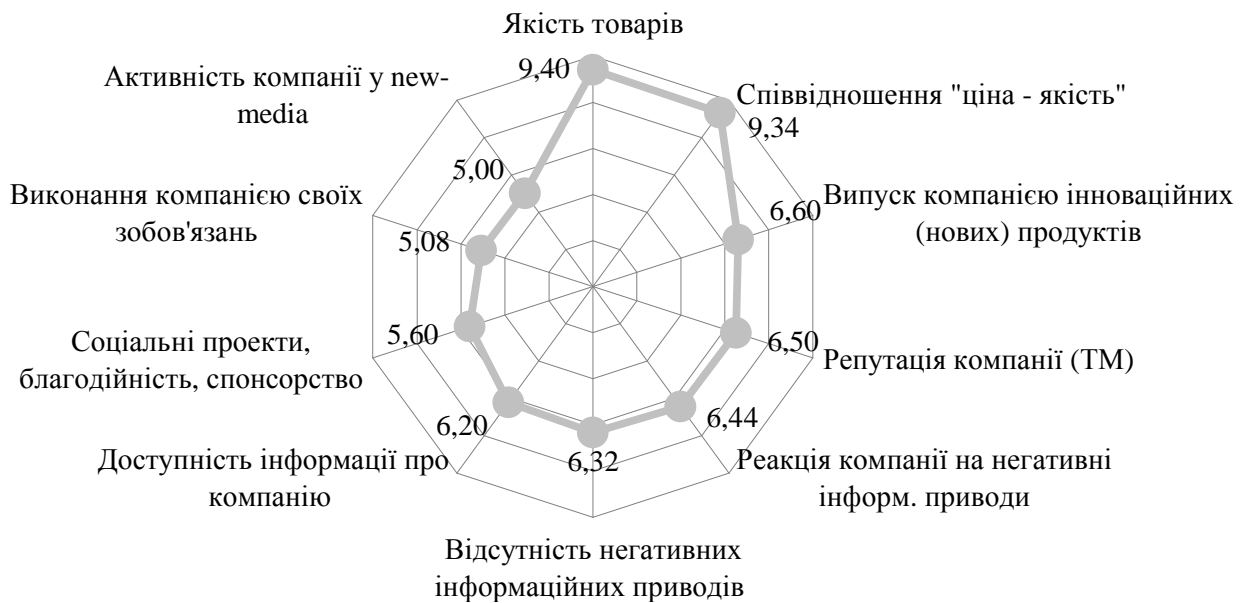
<sup>1</sup> Дослідженню репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України з позицій топ-менеджерів компаній та ключових партнерів присвячено окрему публікацію в № 12 (2015) журналу «Ефективна економіка»



**Рис. 1. Ступінь обізнаності респондентів-споживачів щодо досліджуваних компаній**  
*[розроблено автором]*

За результатами опитування респондентів-споживачів можемо розділити досліджувану сукупність компаній на три підгрупи за ступенем обізнаності респондентів. До першої групи увійшли компанії (ТМ), знайомі 47 і більше респондентам (із 50): "Верес", "МХП", "Nestle S.A.", "Чіпси люкс", "Росинка", "Чумак", "Carlsberg Ukraine", "IDS Group", "АВК", "Рошен". Друга група – 21–43 респондентам: "Мілклєнд Україна", "Київмлин", "Oasis СНД", "Вітмарк Україна". До третьої групи увійшли компанії (ТМ) знайомі шести і менше респондентам: "Концерн Хлібпром", "Одеський коровай", "Шельф", "Каргілл" і "Моцарт Імпорт".

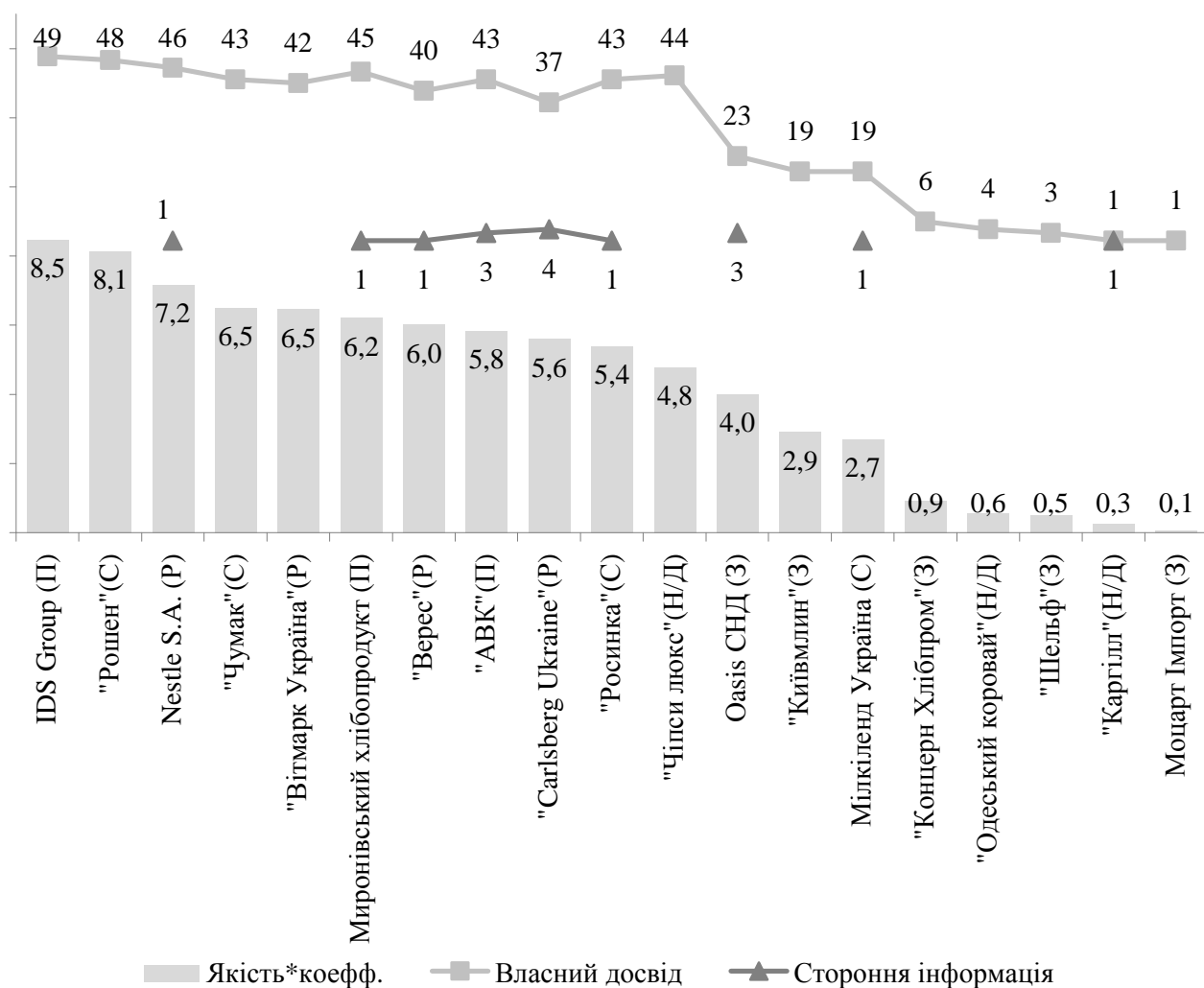
На основі попередніх аналітичних розвідок було сформовано перелік репутаційних чинників, що впливають на ставлення споживачів до підприємств харчової промисловості: Репутація компанії (ТМ), Якість товарів, Співвідношення "ціна – якість", Випуск компанією інноваційних (нових) продуктів, Соціальні проекти, благодійність, спонсорство, Виконання компанією своїх зобов'язань перед партнерами й інвесторами вчасно та в повному обсязі, Доступність інформації про компанію у ЗМІ, Активність компанії у new-media (сайт, сторінки компанії / брендів компанії у соціальних мережах, блоги), Відсутність негативних інформаційних приводів у ЗМІ, Адекватна й оперативна реакція компанії на появу негативних інформаційних приводів. Щонайперше, визначалась значущість впливу чинників на ставлення споживача до компанії (ТМ) за шкалою [0–10], де 0 – зовсім не важливо, 10 – дуже важливо (рис.2).



**Рис. 2. Значущість репутаційних чинників, що впливають на ставлення споживачів до підприємств харчової промисловості**  
[розроблено автором]

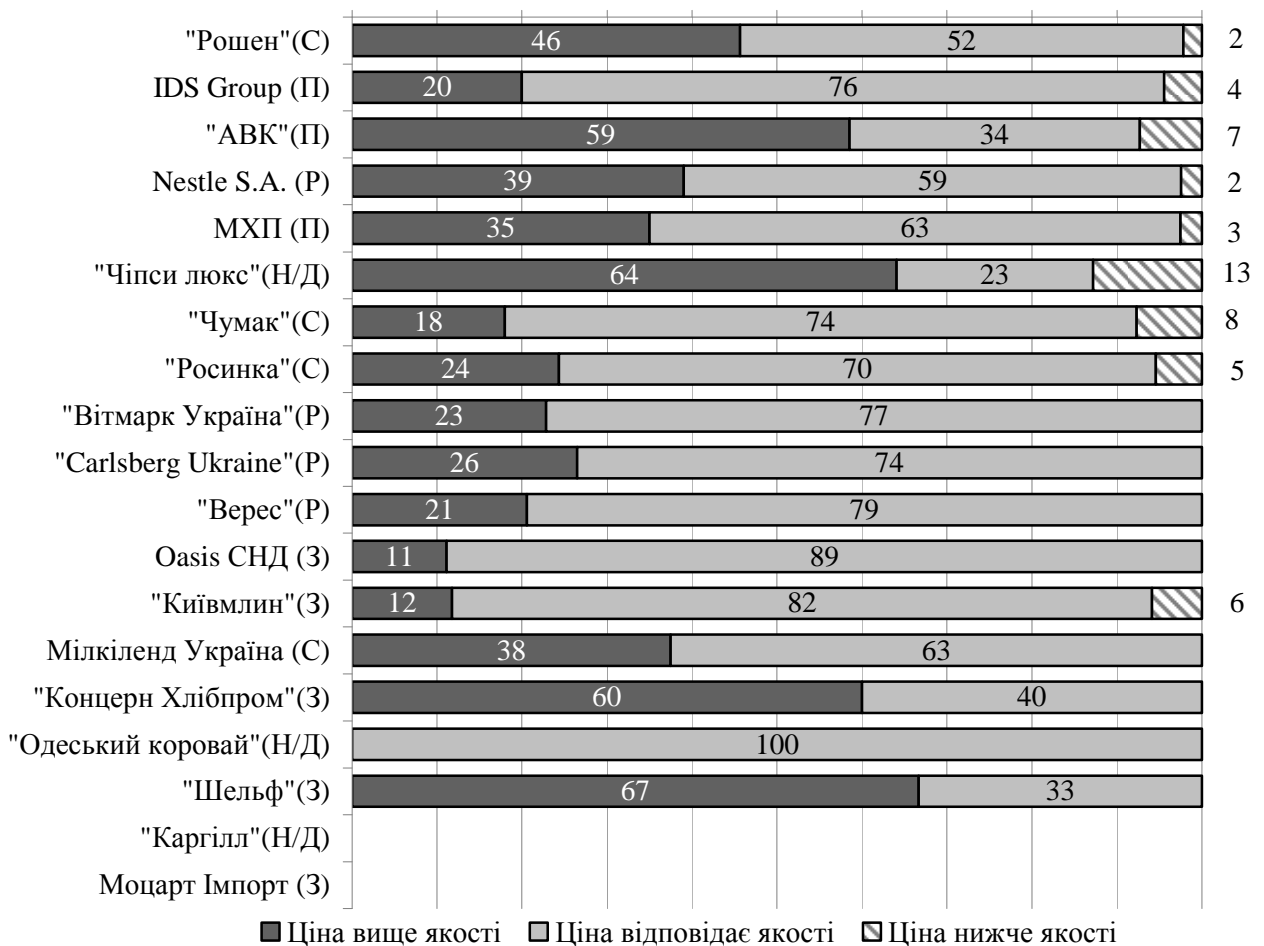
Як і було очікувано, найбільш значущими виявились чинники "продуктової групи": якість товарів (к. з. 9,40 з 10) та співвідношення "ціна-якість" (к. з. 9,34), наступний за значущістю – показник "випуск компанією інноваційних продуктів" (к. з. 6,60). Показово, що достатньо значущими для вітчизняного споживача є певні чинники "інформаційної групи": «реакція компанії на негативні інформаційні приводи в ЗМІ» (к. з. 6,44), «відсутність негативних інформаційних приводів» (к. з. 6,32) та «доступність інформації про компанію» (к. з. 6,20). Насторожує, що порівняно менш значущими є «соціальні проекти, благодійність та спонсорство» (к. з. 5,6) та, в особливості, «виконання компанією своїх зобов'язань» (к. з. 5,08). Тобто, репутацію вітчизняних підприємств харчової промисловості серед споживачів значно більшою мірою визначає чинник якості продуктів, ніж медіа- та КСВ-активність компанії.

Відповідно, здійснено оцінку якості продукції з позиції споживачів (рис. 3). До показника оцінки якості продукції компанії було додатково введено "коефіцієнт достовірності оцінки" (як відношення кількості респондентів, що оцінили дану конкретну компанію, до загальної кількості респондентів-споживачів, що взяли участь в анкетуванні). У більшості випадків при оцінюванні якості продуктів компаній респонденти орієнтувалися на власний споживацький досвід, а не на зовнішню інформацію. За результатами анкетування 50 респондентів-споживачів найбільш якісною було визнано продукцію компаній IDS Group, "Рошен" та Nestle S.A. Найнижчі оцінки отримали компанії "Концерн Хлібпром", "Одеський коровай", "Шельф", "Каргілл" та Моцарт Імпорт. Зауважимо, що останні три компанії виявились найменш відомими для респондентів, оскільки це, здебільшого B2B компанії і, закономірно, що вони здобули низькі оцінки у кінцевих споживачів.



**Рис. 3. Оцінка якості продукції компаній споживачами, з урахуванням рівня (коефіцієнта) обізнаності споживачів щодо продукції досліджуваних компаній**  
[розроблено автором]

На ставлення споживачів до компанії, як було доведено вище, суттєво впливає показник співвідношення "ціна – якість". За результатами опитування респондентів-споживачів визначено, що у більшості досліджуваних компаній показник "ціна – якість" є збалансованим: ціна продукції компанії відповідає якості (рис. 4). Невелика частка респондентів-споживачів переконані, що у певних компаній ціна продукції нижча її якості – "Чіпси люкс" (12,82 % респондентів), "Чумак" (7,69%), "АВК" (7,32%), "Київмлин" (5,88%), "Росинка" (5,41%), IDS Group (4,44%), "МХП" (2,50%), Nestle S.A. (2,44%) та "Рошен" (2,17 %). З позиції репутаційного менеджменту, цікавим є лідерство «Чіпси люкс» одночасно за показниками «ціна вища якості» та «ціна нижча якості», висока поляризація оцінок споживачів.



**Рис. 4. Збалансованість "ціна – якість" продукції, у % (оцінки споживачів)**  
[розроблено автором]

Таким чином, активність репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості щодо споживачів, з позиції зазначеної стейкхолдерської аудиторії є невіддільною від управління якістю продукції. З позиції теорії та методології репутаційного менеджменту, таке деформоване, зміщене в бік продуктивних факторів уявлення споживача про підстави довіри до компаній харчової промисловості є свідченням:

- по-перше, незрілості вітчизняного ринку (в т.ч. з причини незрілості громадянського суспільства) і відставання розвитку комунікацій «виробник – споживач» від стандартів сучасного європейського ринку, де соціально відповідальна поведінка виробника, ставлення до партнерів, виконання компанією своїх зобов'язань є критеріями прийняття споживачем рішення про купівлю / не-купівлю продуктів певної компанії. Звичайно, має значення порівняно нижча купівельна спроможність пересічного українського споживача, однак орієнтація на таку мотивацію є певним стримуючим фактором успішної Євроінтеграції національних виробників продуктів харчування;

- по-друге, недостатньої залученості споживачів до процесів формування репутації підприємств харчової промисловості. Вітчизняні споживачі досить мало цікавляться розвитком компанії як такої, а зосереджені (навіть, зациклені) на проблемі якості не тому, що якість продукції оцінюваних підприємств є низькою (навпаки – якість на думку споживачів є високою, це засвідчили дані нашого анкетування), а з причини переважного генерування компаніями інформації саме про якість продукції. При цьому таке генерування інформації відбувається здебільшого в форматі меседжування, а не ефективної двосторонньої комунікації «виробник – споживач». Натомість, для зрілого європейського ринку характерна позиція споживачів як активних стейкхолдерів, здатних впливати на розвиток бізнесу, залучених в процеси формування та підтримки репутації компанії.

З огляду на вище приведені аргументи, було досліджено перспективи залучення вітчизняних споживачів (викладено в п.5.3) процесів формування репутаційного менеджменту, при цьому вивчення активності СРМ в розрізі інструментів було продовжено шляхом анкетування представників професійного PR-співтовариства.

На другому етапі у фокусі уваги авторського дослідження перебувають PR-експерти – практики, що професійно займаються формуванням та підтримкою репутації компаній харчової промисловості. Респондентам було запропоновано оцінити: значущість окремих практик, застосовуваних для формування та підтримки репутації компаній харчової промисловості; оптимальну (рекомендовану) періодичність застосування різних

інструментів репутаційного менеджменту для вітчизняних компаній харчової промисловості; рівень обізнаності та оціночне ставлення до репутаційного менеджменту компаній досліджуваної вибірки.

Відзначимо, що дослідження СРМ з позиції PR-експертів фокусувалось на вивчення комплексу інструментів репутаційного менеджменту, застосовуваних компаніями щодо підвищення довіри до себе: розсилка прес-релізів (розміщення публікацій у) ЗМІ, активність у new-media (сайт, сторінки компанії / брендів компанії у соціальних мережах, блоги), публічні виступи ключових осіб компанії, організація спеціалізованих заходів (презентацій, прес-турів) для ЗМІ, участь у конференціях, форумах, фестивалях, профільних виставках, семінарах тощо, організація спеціальних заходів для партнерів компанії, організація спеціальних заходів для персоналу компанії, спонсорство, участь у соціальних та благодійних проєктах, моніторинг (контент-аналіз) і нейтралізація негативної інформації про компанію, репутаційний аудит (комплексні дослідження репутації компанії у цільових аудиторій).

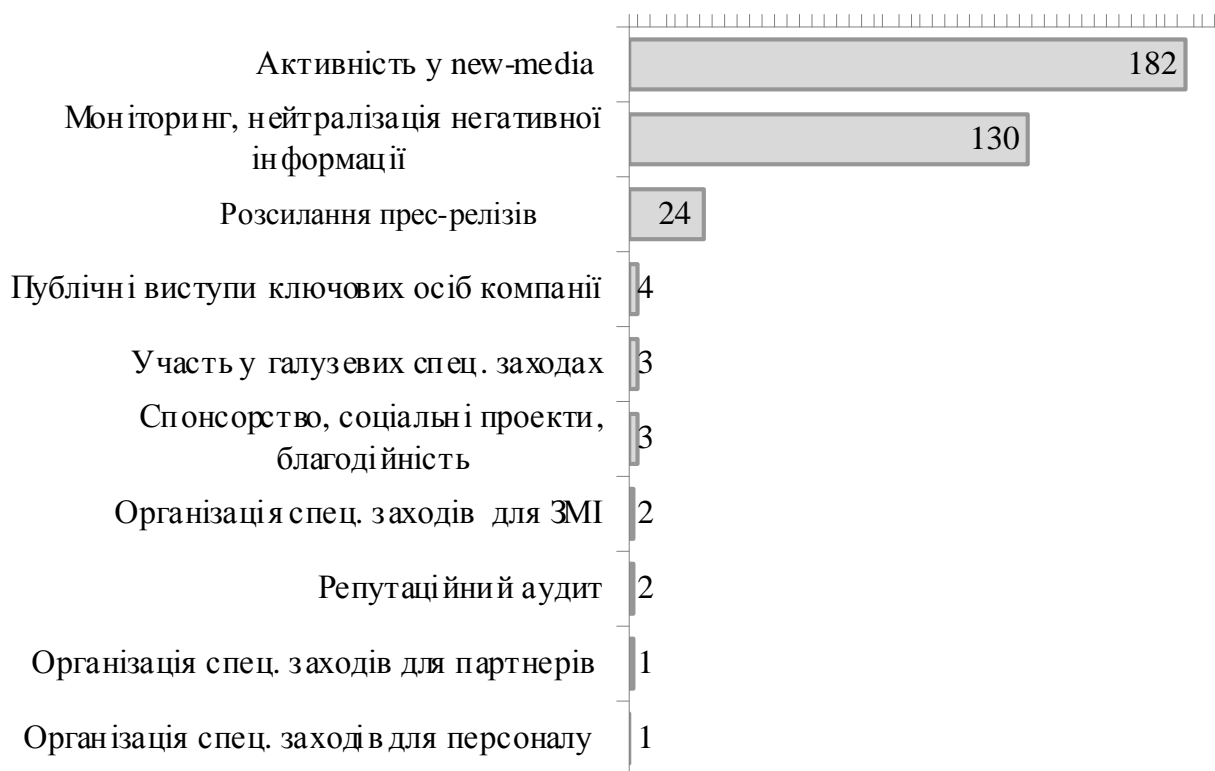
Щонайперше для кожного із зазначених інструментів СРМ з'ясується рівень значущості в діапазоні [1–10], що відповідає внеску інструмента у формування репутації компанії харчової промисловості. Відповідно, найефективнішими, найбільш значущими інструментами репутаційного менеджменту, з позиції PR-експертів, визнано (рис. 5): "моніторинг, нейтралізація негативної інформації" (к. з. 7,60), "розсилання прес-релізів" (к. з. 7,50), "активність у new-media" (к. з. 7,10) та "спонсорство, etc." (к. з. 7,10). Така пасивна практика РМ як "участь у галузевих заходах" (к. з. 5,20), з необхідністю, визнана найменш ефективною. Закцентуємо увагу на той факт, що репутаційний аудит, на думку вітчизняних PR-експертів, є порівняно мало значущим інструментом. Тяжіння до інструментів прямої і термінової дії в управлінні репутацією, характерне для вітчизняного бізнесу і підтверджує тезу автора про брак стратегічної зорієнтованості СРМ компаній харчової промисловості.



Рис. 5. Значущість інструментів репутаційного менеджменту (за шкалою [0–10])  
[розроблено автором]

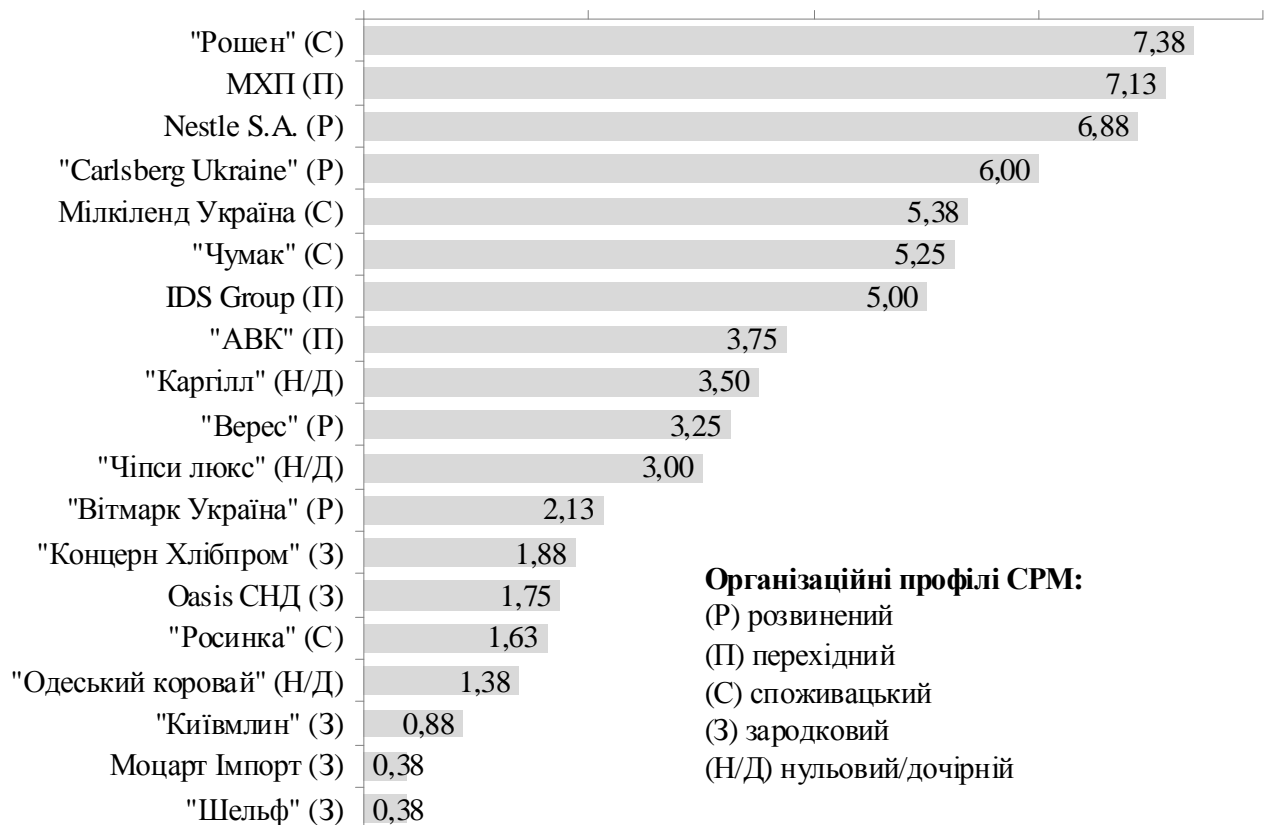
Експертна думка PR-співтовариства щодо оптимальної активності, періодичності застосування інструментів репутаційного менеджменту логічно пов'язана з попередньо визначеною значущістю зазначених інструментів (рис. 6). Так, найчастіше необхідно практикувати роботу із new-media (не менше 15 разів на місяць), з огляду на швидкість оновлення та поширення інформації on-line. У середньому, PR-менеджери зіштовхуються із негативною інформацією про свої компанії не менше 10–11 разів на місяць, що з необхідністю виводить "моніторинг, нейтралізація негативної інформації" на друге місце за оптимальною періодичністю застосування. Щодо інших інструментів, то вітчизняні PR-менеджери підприємств харчової промисловості воліють керуватися принципом "не набридай". Відповідно, один із найбільш значущих інструментів СРМ "розсилання прес-релізів" рекомендується практикувати не частіше двох разів на місяць. Щодо інших інструментів зазначений принцип застосовують ще суворіше: від одного разу на рік до одного разу на квартал.





**Рис. 6. Оптимальна періодичність застосування інструментів репутаційного менеджменту (кількість подій за рік)**  
*[розроблено автором]*

Пристаючи до аналізу активності застосування інструментів СРМ, щонайперше оцінюємо ступінь обізнаності респондентів щодо репутаційного менеджменту досліджуваних компаній. У розрізі даного питання необхідно зробити поправку на ймовірність змішання при відповіді професійного й особистого (споживацького) досвіду респондентів, що особливо вірогідно для компаній-брендів. На рис.7 відображено середнє суб'єктивне уявлення PR-експертів про ступінь їх обізнаності щодо активності СРМ у компаніях досліджуваної сукупності; компанії промарковані за приналежністю до типів організаційного профілю СРМ. Абсолютним лідером тут став «Рошен» – представник групи компаній зі споживацьким профілем. Відзначимо, що вісім компаній із найбільшим ступенем обізнаності щодо активності їх репутаційного менеджменту, представляють три найрозвиненіші типи організаційних профілів СРМ: розвинений, перехідний і споживацький.



**Рис. 7. Ступінь обізнаності щодо РМ досліджуваних компаній (за шкалою [0–10])**  
*[розроблено автором]*

Схвалення репутаційного менеджменту досліджуваних компаній за інструментами, з позиції PR-експертів оцінювалось на основі наступного методичного алгоритму:

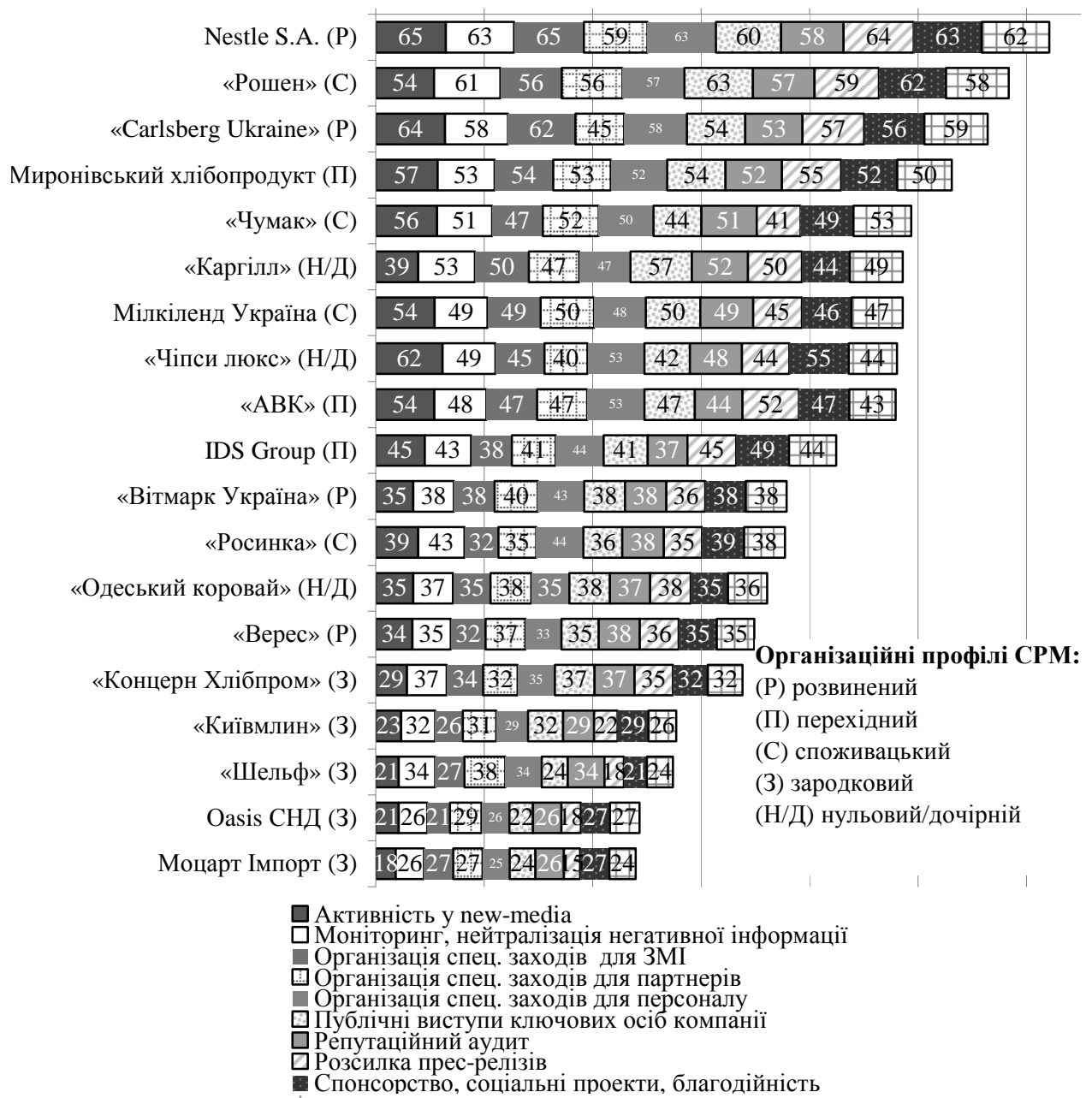
Попередньо шляхом анкетування респондентів для кожної із компаній з'ясовується рівень схвалення використання компаніями зазначених інструментів у діапазоні [0–100], де: 0 – інструмент компанією не застосовується; 1–20 – незадовільно; 21–40 – радше не-задовільно; 41–60 – важко сказати, задовільно чи ні; 61–80 – радше задовільно; 81–100 – задовільно. Далі для кожної компанії за кожним інструментом розраховане середнє значення схвалення за оцінками респондентів. Зазначене середнє множиться на коефіцієнт значущості, за інструментами репутаційного менеджменту (для кожного інструменту попередньо розраховано коефіцієнт значущості, з позиції PR-експертів, див. рис. 5)

Формула обрахунку підсумкової оцінки схвалення конкретного інструмента репутаційного менеджменту компанії набуває, таким чином, вигляду:

$$СЗІРМК = \frac{\sum(OP_1 : OP_n)}{n} \times КЗ$$

де СЗІРМК – схвалення застосування інструмента репутаційного менеджменту компанією, OP – оцінка респондентом ефективності застосування певного інструмента РМ конкретною компанією, n – кількість респондентів; КЗ – коефіцієнт значущості даного інструмента як такого (попередньо розрахований на основі анкетування даної групи експертів як середнє значення їх оцінок значущості даного інструмента (див. рис.5), поділене на 10).

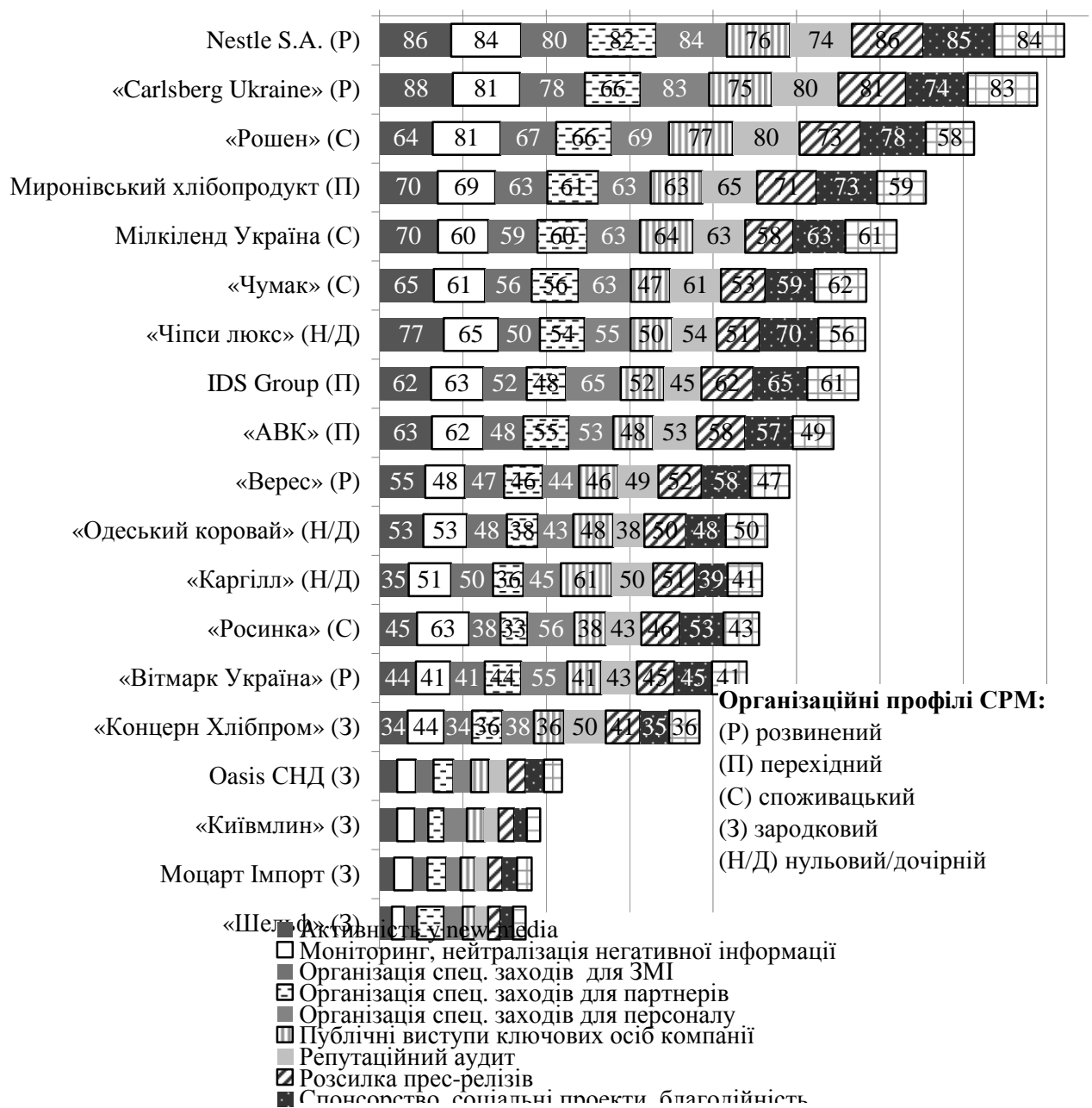
У ТОП-5 компаній із найбільш схвалюваним респондентами РМ (рис. 8) увійшли дві компанії із розвиненим організаційним профілем СРМ, одна із перехідним і дві зі споживацьким. Тобто, активність СРМ компаній, де репутаційний менеджмент є порівняно більш інституціоналізованим, є досить високо схвалюваною експертним PR-співтовариством. При цьому, чотири з п'яти найактивніших компаній є компаніями-брендами: "Nestle", "Рошен", "Carlsberg" та "Чумак". Тут беззаперечним лідером активності застосування інструментів РМ стала компанія "Nestle", носій розвиненого організаційного профілю СРМ. При цьому найкращим чином PR-департамент "Nestle" застосовує такі інструменти як "Активність у new-media" (64,5 бала) й "Організація спеціалізованих заходів для ЗМІ" (64,5 бала). Компаніями, що мають найменш ефективний, на думку респондентів, РМ стали всі п'ять компаній, що представляють зародковий організаційний профілі СРМ.



**Рис. 8. Схвалення РМ досліджуваних компаній за інструментами, шкала [0–100]**  
*[розроблено автором]*

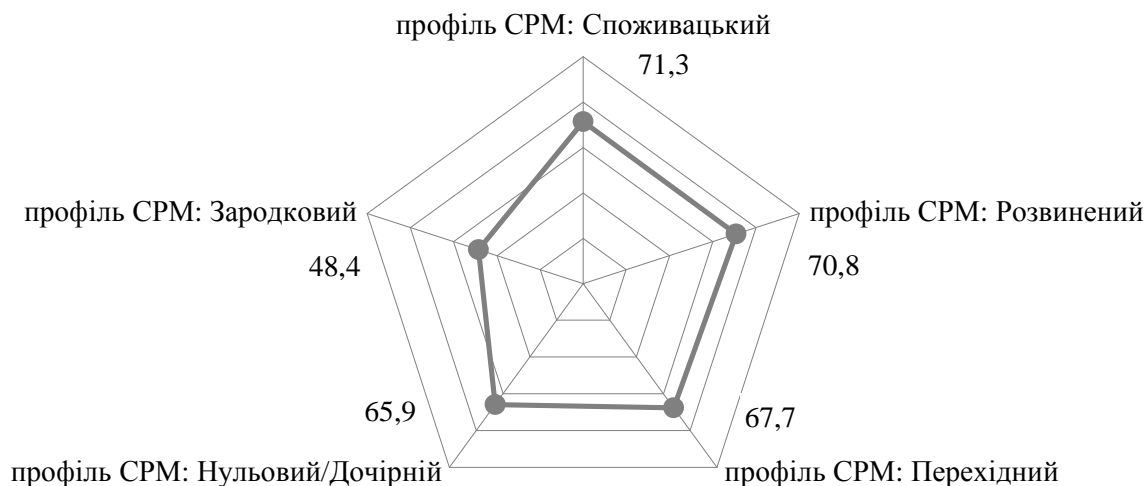
З позиції оцінювання активності СРМ в харчовій промисловості, для кожної із компаній з'ясувати рівень відповідності періодичності застосування зазначених інструментів формування та підтримки репутації оптимальній періодичності їх застосування в діапазоні [0–100], де: 0 – інструмент компанією не застосовується; 1–20 – застосування жодним чином не відповідає уявленням про оптимальність; 21–40 – періодичність застосування радше незадовільна, 41–60 – періодичність застосування задовільна, 61–80 – періодичність застосування радше близька до оптимальної, 81–100 – періодичність застосування оптимальна або надзвичайно близька до оптимальної. Представлені дані, ймовірно, є найбільш суб'єктивними з-поміж всіх даних групи PR-менеджерів, оскільки відображають уявлення респондентів про відповідність періодичності практик РМ досліджуваних компаній уявленням респондентів про оптимальну періодичність застосування інструментів РМ.

У ТОП-5 компаній із найоптимальнішою періодичністю застосування інструментів РМ увійшли дві компанії із розвиненим організаційним профілем СРМ, одна із перехідним і дві зі споживацьким: "Nestle", "Carlsberg", "Рошен", "Миронівський Хлібопродукт" та "Мілкленд" (рис. 9). Компаніями, які мають найменш оптимальну, на думку респондентів, періодичність застосування інструментів РМ стали всі п'ять компаній, що представляють зародковий організаційний профіль СРМ. Як і за складом, так і за періодичністю застосування інструментів РМ у досліджуваній сукупності лідирує компанія "Nestle". Тобто, з позиції PR-експертів, активність СРМ компаній з розвиненим організаційним профілем є найбільш помітною, оптимальною за складом та періодичністю застосування інструментів репутаційного менеджменту.



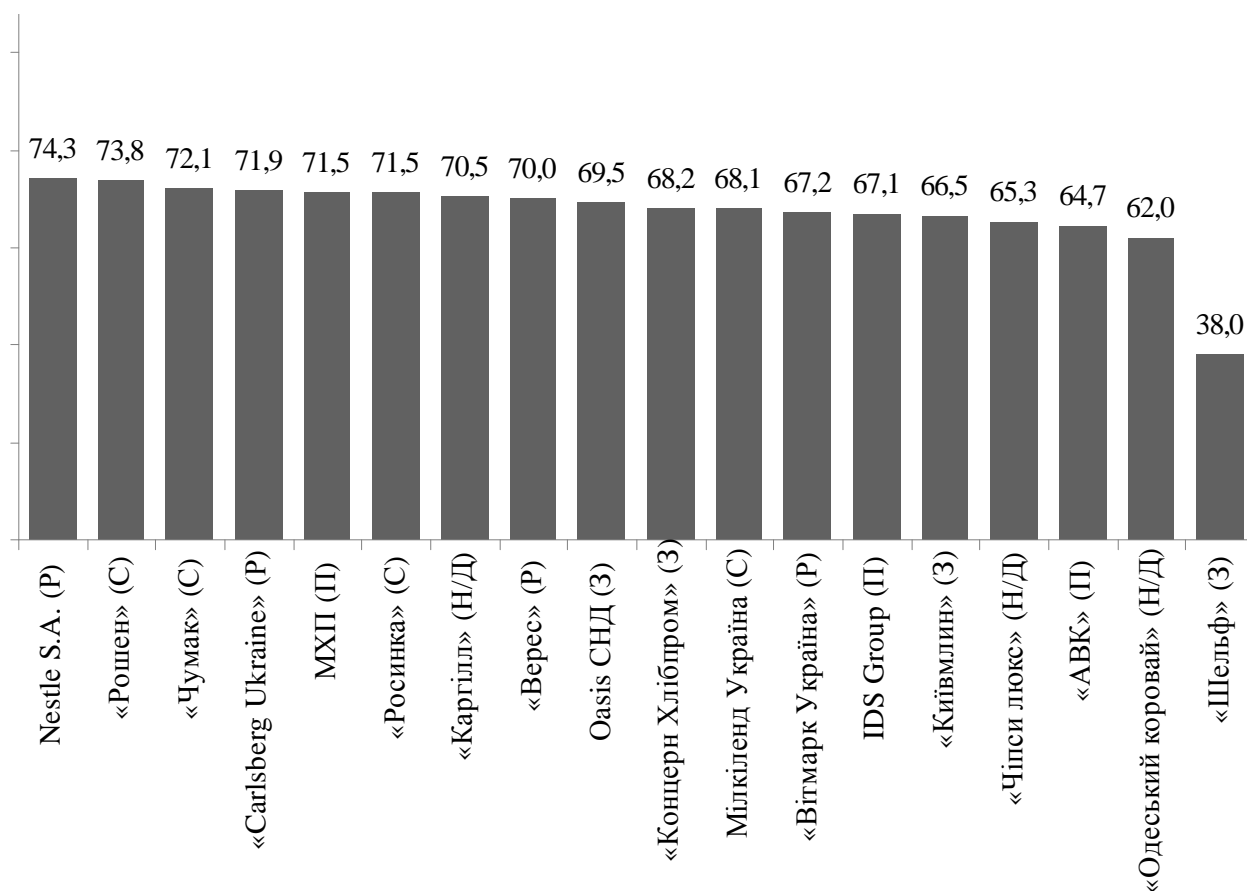
**Рис. 9. Схвалення періодичності застосування інструментів репутаційного менеджменту, шкала [0–100]**  
[розроблено автором]

На основі трьох груп результатів дослідження активності використання інструментів СРМ, а саме рівня обізнаності щодо РМ компаній, схвалення репутаційного менеджменту досліджуваних компаній за застосовуваними інструментами та періодичністю їх використання, розраховано інтегральний показник активності СРМ компаній як середнє трьох вищезазначених оцінок, перерахованих у відсотки від максимально можливої кількості балів. При цьому інтегральний показник розраховано у двох варіаціях: для груп компаній за наявним профілем СРМ (рис. 10) та для кожної компанії окремо (рис. 11).



**Рис. 10. Рівень активності щодо управління репутацією, у % (щодо профілей СРМ)**  
[розроблено автором]

Згідно з результатами авторського дослідження, найбільший рівень активності щодо управління репутацією характерний для підприємств зі споживацьким організаційним профілем СРМ – інтегральний показник по групі становить 71,3 %, а найменший – для підприємств із зародковим організаційним профілем СРМ. Таким чином, за спаданням активності РМ організаційні профілі СРМ розташовуються так: споживацький, розвинений, перехідний, нульовий/дочірній і зародковий. Хоча, з огляду на структурну насиченість організаційних профілів СРМ, логічним був би такий порядок: розвинений, перехідний, споживацький, зародковий і нульовий/дочірній.



**Рис. 11. Рівень активності щодо управління репутацією, у % (по компаніях)**  
[розроблено автором]

Якщо звернутися до активності щодо управління репутацією за окремими досліджуваними підприємствами (рис. 11), то з-поміж п'яти найактивніших підприємств два (Nestle S.A. (1 місце), "Carlsberg

Ukraine" (4 місце)) є носіями розвинутого організаційного профілю СРМ, два ("Рошен" (2 місце), "Чумак" (3 місце)) – споживацького організаційного профілю СРМ та одне (МХП (5 місце)) – перехідного. Таким чином, три із п'яти найбільших за рівнем зростання активності щодо управління репутацією підприємств належать до двох найрозвиненіших організаційних профілів СРМ.

**Висновки.** У відповідності з поставленою метою з'ясувати рівень активності щодо управління репутацією підприємств із різними типами організаційних профілів системи репутаційного менеджменту (СРМ), на основі результатів авторського дослідження шляхом опитування авторитетних PR-експертів доведено тезу про суттєву залежність активності РМ від ступеня зрілості організаційного профілю СРМ: найбільш активно використовують інструментарій репутаційного менеджменту підприємства, що мають повний набір організаційних елементів принаймні функціонального рівня, тобто споживацький, перехідний або розвинений профіль. З цього слідує, що створення на підприємствах харчової промисловості власної організаційної структури СРМ (не нижче повного набору елементів функціонального рівня) є необхідною передумовою активного управління репутацією задля формування довіри стейкхолдерів.

В ході подальших досліджень буде приділено увагу детальному аналізу процесів розвитку репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості з позиції топ-менеджерів компаній та ключових партнерів.

### Література.

1. Принципы Барселонской декларации о медиаизмерениях 2.0 [Электронный ресурс] Режим доступа : [http://www.exlibris.ru/upload/pdf/principis2.0\(rus\).pdf](http://www.exlibris.ru/upload/pdf/principis2.0(rus).pdf)
2. BloombergBusiness. Billionaire No More: Ukraine President's Fortune Fades With War [Electronic source] / BloombergBusines. – May 8, 2015. – Access mode : <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-05-08/billionaire-no-more-ukraine-president-s-fortune-fades-with-war>.
3. MMP Consulting. UkrBrand 2014. TOP Ukrainian Brands [Electronic source]. – Access mode : <http://www.mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2014.html>.
4. Рейтинг 50 найбільш популярних брендів України 2013 року // Журнал "Фокус" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://focus.ua/ratings/284039>.
5. Рейтинг 20 найбільш успішних аграріїв України 2012 року [Електронний ресурс] // Журнал "Фокус". – Режим доступу : <http://focus.ua/ratings/235005>.
6. Рейтинг найбільш популярних (харчових) українських брендів 2011 року // Фокус : журн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://focus.ua/ratings/202134>.
7. Derevianko O.H. System of enterprise reputation management / O.H. Derevianko // Бізнес інформ : наук. журн. / ХНЕУ ; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – X., 2014. – № 3. – С. 381–386
8. Дерев'янка О. Г. Організаційні профілі системи репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України / О.Г. Дерев'янка // Бізнес інформ : наук. журн. / ХНЕУ ; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – X., 2015. – № 1. – С. 363–372
9. Дерев'янка О. Г. Залученість споживачів до формування репутації вітчизняних підприємств харчової промисловості / О.Г. Дерев'янка // Бізнес інформ : наук. журн. / ХНЕУ ; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – X., 2015. – № 2. – С. 260–271.

### References.

1. Principy Barselonskoj deklaracii o mediaizmerenijah 2.0, [Online], available at: [http://www.exlibris.ru/upload/pdf/principis2.0\(rus\).pdf](http://www.exlibris.ru/upload/pdf/principis2.0(rus).pdf)
2. BloombergBusiness. Billionaire No More: Ukraine Presidents Fortune Fades With War [Electronic source] / BloombergBusines. – May 8, 2015. – Access mode : <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-05-08/billionaire-no-more-ukraine-president-s-fortune-fades-with-war>.
3. MMP Consulting. UkrBrand 2014. TOP Ukrainian Brands [Electronic source]. – Access mode : <http://www.mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2014.html>.
4. "Reitynh 50 naibilsh populiarnykh brendiv Ukrainy 2013 roku", *Zhurnal "Fokus"*, [Online], available at: <http://focus.ua/ratings/284039>.
5. "Reitynh 20 naibilsh uspishnykh ahrariiv Ukrainy 2012 roku", *Zhurnal "Fokus"*, [Online], available at: <http://focus.ua/ratings/235005>.
6. "Reitynh naibilsh populiarnykh (kharchovykh) ukrainskykh brendiv 2011 roku", *Zhurnal "Fokus"*, [Online], available at: <http://focus.ua/ratings/202134>.
7. Derevianko, O.H. (2014), "System of enterprise reputation management", *Biznes inform*, vol. 3, KhNEU; Naukovo-doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku NAN Ukrainy, Kh., Ukraine, pp. 381–386
8. Derevianko, O. H. (2015), "Orhanizatsiini profili systemy reputatsiinoho menezhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy", *Biznes inform*, vol. 1, KhNEU ; Naukovo-doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku NAN Ukrainy, Kh., Ukraine, pp. 363–372.
9. Derevianko, O. H. (2015), "Zaluchenist spozhyvachiv do formuvannia reputatsii vitchyznianskykh pidpriemstv kharchovoi promyslovosti", *Biznes inform*, vol. 2, KhNEU ; Naukovo-doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku NAN Ukrainy, Kh., Ukraine, pp. 260–271.

*Стаття надійшла до редакції 12.11.2015 р.*