

УДК 658.0113

Оксана Донець  
Лідія ВасильченкоOksana Donets  
Lydia Vasilchenko

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ

## FEATURES OF REPUTATIONAL RISKS MANAGEMENT

*У статті розглядаються особливості та причини виникнення репутаційного ризику. Пропонується покроковий алгоритм управління діловою репутацією компанії та інтеграція цього виду ризику в щоденну діяльність сучасної компанії.*

**Ключові слова:** ділова репутація, репутаційні ризики, джерела ризиків ділової репутації, алгоритм управління репутаційними ризиками.

**Постановка проблеми.** В сучасній економіці розвиток засобів зв'язку, застосування нових інформаційних технологій в усіх сферах суспільного життя, використання інформаційних технологій, які впливають на підсвідомість людини, зростання ролі громадськості привели до прискорення обміну інформацією, до швидкого прийняття рішень, але слабо вплинули на підвищення якості інформації, на повноту, правдивість та точність даних.

Неповнота і неточність інформації формує невизначеність бізнес-процесів компаній, у тому числі пов'язаних з формуванням ділової репутації та іміджу. У сучасному суспільстві інформація поширюється практично миттєво. Це зводить до мінімуму можливість оперативно реагувати на негативний розвиток ситуації в компанії.

В сучасних умовах господарювання успішною може бути тільки та компанія, яка спроможна генерувати осмислені цінності та доносити їх до окремих суб'єктів. Тобто репутація набуває своєї дійсної сутності як ціннісний аспект діяльності організації, який відображає вміння генерувати цінності, дотримуватися їх та доносити їх до певних цільових аудиторій. В умовах загальної економічної нестабільності репутаційні фактори найчастіше виявляються вирішальними в боротьбі за переваги організації і стають найважливішим способом управління суспільною довірою, грають вагомую роль у прийнятті рішення про ділове співробітництво з компанією, про купівлю її продукції або послуг.

Нині репутаційні ризики набувають все більшого значення і повинні враховуватися при виборі ефективної і безпечної стратегії компанії. У зв'язку з цим підвищення ефективності управління репутаційними ризиками стає надзвичайно актуальною проблемою економіки підприємництва та сучасного менеджменту.

Важливість формування позитивної репутації компанії – незаперечний факт. Сійка репутація допомагає не тільки в одержанні чистого доходу, але й у залученні інвестицій на розвиток компанії. Якщо ж власники захочуть переорієнтувати або продати бізнес, його імідж буде серйозно впливати на оцінку ринкової вартості компанії.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій.** Проблеми управління ризиками діяльності компаній розглядаються у вітчизняній та зарубіжній літературі. Так, Х. Марковітц, М. Міллер, Ф. Модельяні, М. Скоулз, А. Шарп заклали основи дослідження систематичного та несистематичного ризиків. Крім того, вагомий внесок у дослідження цієї тематики зробили Ф. Аллеп, І. Бартоломью, Р. Мертон, А. Ньюелл, А. Недосекін, Ж.-К. Роше. Особливо відзначимо дослідження таких авторів, як А. В. Буздалін, Р. Х. Аляудінов, В. В. Вітлінський, Н. Д. Галапуп, Р. А. Грищенко, А. А. Лобанов, А. Б. Камінський, М. М. Романов, О. В. Романченко, В. А. Сушко.

За останні кілька років різні вчені неодноразово намагалися в своїх працях, статтях та інших роботах дати визначення «репутаційного ризику», проте на даний момент універсального визначення, яке б визнавали всі, не існує. Частково цю ситуацію можна пояснити тим, що лише деякі по-справжньому розуміють, що включає в себе поняття «репутація компанії» [1, с. 182].

Аналізуючи дослідження науковців, ми дійшли висновку, що відсутнє загальноприйняте трактування репутаційних ризиків, не визначена їх специфіка і місце в загальній структурі ризиків компанії; недостатньо досліджені механізми та інструменти відповідної антиризикової політики українських компаній.

Сучасні моделі управління репутаційними ризиками неможливо побудувати без досконалого вивчення елементного складу об'єкта дослідження, а саме без детального розгляду середовища, причин та механізмів виникнення, дії репутаційних ризиків та критичного аналізу сучасної практики управління ризиками в сучасних компаніях.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є узагальнення та систематизація концептуальних засад методів визначення, оцінювання та управління репуаційними ризиками в сучасних компаніях. Також у статті планується висвітлити теоретичні основи та практичні методи управління таким важливим підвидом операційного ризику, як репуаційний.

**Виклад основного матеріалу.** У результаті дії невизначеності та ризиків поставлена мета діяльності компанії може бути досягнута не повною мірою або не досягнута взагалі. Розбіжність отриманого результату з наміченим у момент прийняття рішення характеризується такою категорією, як ризик.

Перш ніж говорити про природу репуаційного ризику, необхідно визначити особливості ділової репуації як явища.

Репуація як соціальний феномен включає в себе складну систему цінностей, якими володіє організація в уявленнях цільових аудиторій, або деякий простір, обмежений системою аксіологічних координат. У цю систему входять такі значущі сфери цінностей, як матеріальні, моральні, професійні, соціальні, політичні та ідеологічні цінності. Ці параметри оцінюються цільовими аудиторіями в процесі їх взаємодії з організацією та відображаються на репуації.

Згідно з найпоширенішим визначенням, репуацією є набута суб'єктом громадська оцінка, загальна думка про його якості, переваги та недоліки [2, с. 705]. Репуація ґрунтується на сумі поглядів на компанію з боку всіх її зацікавлених груп (клієнтів, партнерів, інвесторів та ін.). Оцінки зацікавлених груп, в свою чергу, формуються, виходячи з відмітних рис компанії, таких як бачення компанією свого майбутнього, розробленої стратегії розвитку, а також тих проєктів, які компанія здійснює протягом всього циклу свого функціонування [3, с. 13].

Поетапне формування репуації компанії у свідомості представника конкретної групи громадськості зображено на рис. 1.



Рис. 1. Етапи формування репуації компанії в свідомості цільової аудиторії

Ділову репуацію можна охарактеризувати як набір якостей і оцінок, з якими їх носій асоціюється в очах своїх контрагентів, клієнтів, споживачів, колег по роботі, виборців і персоніфікується серед інших професіоналів у цій сфері діяльності.

Отже, ділова репуація – це складне економіко-правове поняття, яке являє собою окремий випадок репуації. Носієм ділової репуації є окремий господарюючий суб'єкт – організація, підприємець, працюючий громадянин. Сфера знань про ділову репуацію спирається на такі дисципліни: фінансовий менеджмент (у сенсі управління кредитною репуацією, інвестування, оцінювання бізнесу), фінансовий облік (у сенсі обліку гудвіла, його амортизації), public relations (у питаннях зв'язків з громадськістю), цивільне та кримінальне право (в частині захисту ділової репуації), соціальна психологія (у дослідженні процесу формування образу організації, очікування індивіду тощо).

Репуаційний ризик (ризик втрати ділової репуації) – це ризик виникнення у компанії збитків внаслідок негативного сприйняття іміжду компанії клієнтами: акціонерами, учасниками, діловими партнерами, регулюючими органами та іншими контрагентами.

Для розуміння причин виникнення репуаційного ризику та проблем, пов'язаних з управлінням ним, доцільно розглянути процес утворення ділової репуації організації. Створення репуації почи-

нається з формування іміджу організації, мета якого – привернення уваги та ідентифікація суб'єкта. Під іміджем організації прийнято вважати її певний образ, що виник у незначний проміжок часу у свідомості суспільства. Це поверхнєве, емоційне уявлення про діяльність компанії. Особливістю іміджу є те, що він створюється цілеспрямовано і досить швидко під впливом лише зовнішніх факторів (публікації у ЗМІ, рекламні заходи, і т. ін.).

На думку А. Є. Богоявленського, «імідж ефективний, коли зовнішній вплив направлений на почуття недосвідченої людини, яка не усвідомлює, що нею таким чином керують» [4, с. 60].

Для аналізу репутаційних ризиків пропонується покроковий алгоритм, етапи якого зображені на рис. 2.



Рис. 2. Покроковий алгоритм аналізу та управління репутаційними ризиками

Розглянемо алгоритм, зображений на рис. 2, детальніше.

Крок 1. Ідентифікація репутаційного ризику. Цей крок є основним процесом репутаційного ризик-менеджменту. Починати слід з опису типів і видів подій, які можуть значно вплинути на репутацію компанії. Він повинен включати детальний опис ключових елементів, включаючи вплив на зацікавлені сторони, можливий портрет у ЗМІ та інші ключові пункти.

Ідентифікація ризику часто фокусується на інструментах минулого, які впливають на загрози, вже відомі раніше. Ці інструменти повинні бути інтегровані з діями, в основі яких лежить аналіз загроз і сценаріїв розвитку подій. Це ключ до виявлення невідомих ризиків та оцінювання їх можливого впливу в наступній стадії процесу.

Опишемо специфічні риси репутаційних ризиків:

1) відкладене надання послуг і неможливість «відчутти їх на дотик» при купівлі, тому в момент вибору компанії при укладенні угоди клієнти особливо чутливі до інформаційних і репутаційних складових;

2) високий рівень впливу на кожну конкретну компанію та її репутацію загальноекономічної й загальногалузевої ситуації.

Перш ніж визначити пріоритетність тих або інших ризиків у компанії, слід провести їх класифікацію (рис. 3). Як видно з рис. 3, репутаційні ризики можна підрозділити на п'ять великих груп. Причому корпоративні ризики залежать від рівня бізнес-процесів усередині компанії, глобальні ризики – це проблеми, актуальні не для однієї компанії, а для цілого ряду компаній, а локальні ризики – навпаки, не торкаються компанії в цілому.



Рис. 3. Класифікація репутаційних ризиків

З практичної точки зору, викликати репутаційні ризики можуть такі фактори:

1. Управлінські фактори, інакше кажучи, недостатньо високий рівень менеджменту. Цей фактор займає перше місце за значимістю. Окремо тут можна виділити людський фактор як необ'єктивну (усвідомлену чи неусвідомлену) оцінку ситуації в компанії, невизнання існування проблем, збої у внутрішніх комунікаціях. Найбільший репутаційний ризик несе в собі не проблема як така, а її невизнання, неправильна оцінка рівня проблеми або ігнорування менеджментом. До цього може призвести позиція менеджера: «У нас все добре. Клієнти не повірять цим пліткам, вони нам довіряють».

2. Випадкове або свідоме спотворення інформації при донесенні її до цільових аудиторій.

3. Неотримання цільовою аудиторією тієї інформації, яка повинна сформувавши в неї правильне уявлення про діяльність компанії. Досить поширеним прикладом такого роду ризиків є наступна ситуація. У компанії існувала якась проблема, відома клієнтам. І хоча вона була успішно вирішена, клієнти не отримали інформацію про це і далі продовжують вважати, що їх компанія працює не так, як їм хотілося б.

Джерела ризиків ділової репутації компанії можуть бути зовнішніми і внутрішніми. Зовнішні джерела репутаційних ризиків формують сильну невизначеність у діяльності компанії, а зменшення їх впливу відрізняється особливою складністю.

Так, значні ризики можуть виникнути через неправильні дії першої особи компанії. Її необережні заяви можуть мати широкі наслідки для бізнес-спільноти, а негативна реакція пошириться на всю компанію. До факторів ризику також належать особисті якості і поведінка лідера компанії. Особливу важливість такі ризики набувають у випадках, коли компанія працює на різних ринках, що дуже відрізняються національними звичаями.

Ще одне зовнішнє джерело репутаційних ризиків – участь у слабо контрольованих альянсах і партнерствах. Сам факт участі компанії у партнерстві накладає певні зобов'язання, а також поширює на неї наслідки неправильних дій партнерів. Якщо дії партнерів будуть мати антигромадський характер, то очевидно, що реакція громадськості буде різко негативною.

Неконкурентна поведінка компанії на ринку передбачає значну кількість дій, які призведуть до втрати її репутації. Це можуть бути неетичні методи ведення конкурентної боротьби, завищення цін на продукцію, недобросовісний збір комерційної інформації та багато іншого.

Найсуттєвішим внутрішнім джерелом репутаційних ризиків є трудові конфлікти. Відсутність згоди в трудовому колективі призводить до зниження продуктивності праці, страйків, стає надбанням широких верств громадськості, знижує рівень довіри до компанії з боку влади. Розвиток подій в таких випадках непередбачуваний і може включати такі крайні заходи, як вимога влади змінити власника або масовий бойкот населенням продукції компанії.

Невиконання договірних зобов'язань знижує довіру до компанії в ділових колах, порушує роботу суміжників, які можуть почати шукати альтернативні джерела поставок. Це призведе до зростання негативного ставлення до компанії з боку широкої громадськості, а також приверне увагу державних регулюючих органів. Аналогічні наслідки будуть при поставках продукції неналежної якості.

Ризики особливого роду може сформувавши погана інформаційна система компанії. В першу чергу, мова йде про здатність корпоративної інформаційної системи ефективно захистити компанію від витіку важливої інформації, від крадіжок, несанкціонованого доступу, вірусів і диверсій. При цьому, чим більш розвинена інформаційна система компанії, тим більшою мірою впливають негативні репутаційні ризики.

В особливу групу джерел репутаційних ризиків слід віднести ті, які народжуються з неправочинних дій топ-менеджерів і власників компанії. Негативне ставлення до питань етики і до корпоративної культури в компанії може виникнути тільки зі згоди перших осіб. Аналогічно тільки позиція власників може створити в компанії негативне ставлення до соціальної відповідальності бізнесу.

Найнебезпечнішими джерелами репутаційних ризиків є:

1. «Системні» ризики бізнесу, його «хронічні проблеми» (ситуації, які сприймаються цільовими аудиторіями як проблемні, що не завжди збігається з думкою керівництва компанії). Про деякі випадки невдач можна промовчати або вони просто швидко забуваються. Повторювані системні збої в роботі компанії – стабільне джерело погіршення репутації.

2. Інтереси, що стосуються цільової аудиторії. Наприклад, інформація про те, що компанія не виконує зобов'язань по виплаті страхових премій, для її клієнта набагато важливіша, ніж чутки про те, що засновник розлучається з дружиною.

3. Факти, що різко суперечать звичному образу і репутації компанії. Такі факти в першу чергу кидаються в очі і ставлять під сумнів ефективність роботи компанії, обґрунтованість і правдивість створеної нею репутації.

4. Події, що важко заперечити (коли важко довести, що ситуація не мала місця або мала інший характер, ніж це описується в інформаційному просторі) і ті, які дають простір для чуток і домислів.

Крок 2. Вимірювання та оцінювання ризику. Вимірювання та оцінювання репутаційного ризику дозволяють компанії підвищити ефективність ризик-менеджменту. Це вимагає ретельного підходу до збору, інтерпретації та кількісної обробки інформації.

Цей крок включає в себе три компоненти: кількісне вимірювання впливу ризику; оцінювання його ймовірності; оцінювання елементів управління цим ризиком.

Ризик репутації є ризиком другого порядку, оскільки він є похідним від операційного інциденту, а не власне інцидентом, крім того, його наявність залежить від того, чи вийшла інформація за межі суб'єкта господарювання [5, с. 12].

Потенційний обсяг ризику репутації важко оцінити кількісно, оскільки він трапляється рідко, а фінансові наслідки набувають форми втрати бізнесу та клієнтів. Одним із шляхів вимірювання цього ризику є аналіз вартості суб'єкта господарювання на фондовому ринку одразу ж після інциденту та його порівняння зі змінами ціни на акції конкурентів.

Кількісне вимірювання репутаційного ризику передбачає підрахунок потенційних фінансових ефектів від зміни ділової репутації компанії. Для оцінювання ймовірності репутаційного ризику можуть бути використані різні моделі, серед яких однією з найпопулярніших є аналіз Монте-Карло (імітаційне моделювання) [6, с. 286].

Досвід економічно розвинених європейських країн свідчить, що на сьогодні немає жодного документа чи критерію, який би встановлював та описував підходи до визначення ділової репутації. Тому пропонуємо розглянути можливі методологічні підходи до оцінювання ділової репутації керівників фінансових компаній.

Змогу оцінити рівень ділової репутації керівників і визначити рівень ризику репутації можуть дати анкети, а саме [7, с. 37]:

- анкета на оцінювання ділової репутації особи власника істотної участі (резидента) для юридичної особи;
- анкета на оцінювання ділової репутації особи власника істотної участі (резидента) для фізичної особи;
- анкета на оцінювання ділової репутації особи члена правління банку;
- анкета на оцінювання ділової репутації особи, відповідальної за фінансовий моніторинг.

Ділову репутацію власників можна визначити, в першу чергу, на основі такої інформації, як наявність освіти, відсутність правопорушень Адміністративного та Кримінального кодексів України, наявність довідок із податкової інспекції, наявність публікацій про кандидата у засобах масової інформації.

Крок 3. Управління ризиком. Репутаційними ризиками, як і будь-яким іншим бізнес-процесом, можна управляти. Основна мета управління репутаційним ризиком – зменшення можливих збитків, збереження і підтримка ділової репутації компанії перед клієнтами, контрагентами та іншими учасниками ринку.

Особливість репутаційних ризиків полягає в тому, що від жодного з них не можна застрахуватися. Тому управління ними зводиться до виходу із зони ризику або скорочення ймовірності настання негативної події. Останнього можна досягти шляхом вдосконалення бізнес-процесів, відповідних кадрових рішень або зміни стратегії компанії в цілому.

Компанія, яка орієнтована на управління репутаційними ризиками, може і повинна готуватися до подібних загроз і має виробити ефективну відповідь на подібні виклики.

Розглянемо спочатку можливі способи попередження виникнення таких ризиків і методи оперативної ліквідації репутаційних «проблем».

Практичні методи попередження репутаційних ризиків виглядають так [8, с. 43]:

- чесне, неупереджене та об'єктивне (всі ці три визначення дуже важливі) з'ясування слабких і високоризикових зон у конкретній компанії;
- система розпізнавання виникнення репутаційних ризиків – це процес постійного аналізу активності компанії, конкурентів, інформаційного простору на предмет виявлення можливих факторів подібних ризиків;
- побудова безпосередньо самої системи реагування на ситуації виникнення репутаційних ризиків;
- розробка можливих сценаріїв руху інформаційних потоків у разі виникнення того чи іншого чинника репутаційного ризику (розгорнута відповідь у декількох варіантах на питання, що буде відбуватися в інформаційному просторі, якщо у нас відбудуться ті або інші події);

- створення схем оперативного реагування у разі виникнення кризових ситуацій у репутаційній сфері – хто, що, як і коли робить у такому випадку і хто за що несе відповідальність;

- підготовка необхідних каналів комунікації в кризових ситуаціях. Про те, через які інформаційні джерела компанія буде представляти свою версію подій, свою позицію, необхідно подбати заздалегідь. Преса недостатньо оперативна для багатьох кризових подій, і не секрет, що вона може бути налаштована дуже агресивно і практично не контролюватися.

Але як діяти, якщо способи попередження та профілактики не спрацювали і компанія зіткнулася з подією, що негативно впливає на її репутацію? Методи у разі виникнення кризової ситуації в репутаційній сфері залежать від конкретної ситуації, але в цілому система управління ризиками може бути зведена до таких кроків або їх комбінації.

1. Тактика ігнорування. Ця методика стара як світ, але в деяких випадках вона ефективна. Але такий метод неприйнятно використовувати в тих випадках, коли погіршення репутації ініційоване ззовні.

2. Тактика відкритості та діалогу – оптимальне рішення для більшості репутаційних проблем, особливо тих, які викликані не тільки інформаційною, але й об'єктивною причиною. Незважаючи на виниклу проблему, така тактика при правильному застосуванні дозволяє зберегти і зміцнити репутаційні позиції.

3. Тактика різкого спростування або виправлення ситуації.

4. Тактика доведення ситуації до абсурду, щоб показати її нереальність і необґрунтованість інформаційного негативу.

5. Тактика відволікання уваги, коли цільовим аудиторіям надається більш значний інформаційний привід, щоб відвернути від себе увагу.

6. Тактика позитивної хвилі, коли негативна інформація не коментується і не спростовується безпосередньо, а як контраргумент використовується низка позитивних інформаційних повідомлень, загальний сенс яких ставить під сумнів чи виключає реальність і обґрунтованість негативу або просто витісняє його зі свідомості цільової аудиторії.

Крок 4. Контроль ризику. Мета контролю репутаційного ризику – переведення рекомендацій зі стадії оцінювання в практичну площину, у коректування стратегії розвитку компанії. Це може виражатися у вдосконаленні процесів і послуг, у реорганізації структурних підрозділів, у відповідних діях у сфері маркетингу, реклами та зв'язків з громадськістю.

Для захисту ділової репутації компанії доцільно виробити власну стратегію зв'язків з громадськістю. Навіть за відсутності цього ризику компанії необхідно постійно підтримувати свій імідж, коректувати уявлення про себе, свої дії, стратегії і цінності. Особливо це важливо при перших проявах загроз для ділової репутації.

Можна виділити вісім попереджувальних сигналів ризику: зростання плинності клієнтів; втрата частки ринку; падіння прибутку; збільшення витрат на залучення клієнтів; зростання цінового тиску; погіршення умов роботи з кредиторами; посилення перевірок з боку контрольних органів; ускладнення найму та утримання персоналу.

Суттєвими чинниками ефективного контролю за ризиками в компаніях є високий професійний рівень та належна ділова репутація керівництва і персоналу. З метою зменшення ризиків персоналу в таких компаніях необхідно розробити і запровадити вимоги до працівників таких компаній та заходи внутрішнього контролю, які забезпечували б належне дотримання вимог законодавства, виконання договірних та інших зобов'язань, дотримання відповідної ділової поведінки.

Працівники, які безпосередньо обслуговують клієнтів, мають усвідомлювати свою відповідальність, бути обізнаними з внутрішніми процедурами цих компаній.

Керівникам компаній та працівникам служби безпеки необхідно звертати увагу на працівників, які раптово почали вести інший (більш розкішний) спосіб життя та не беруть відпусток, досягли за короткий термін різкого, неочікуваного зростання обсягів продажу, відмовляються від зміни посадових обов'язків, наприклад, підвищення по службі.

Вищевказані ознаки можуть свідчити про те, що зазначені працівники можуть нести додаткову загрозу для репутації компанії.

Крок 5. Моніторинг ризику. Найважливішим елементом у системі управління діловою репутацією компанії є моніторинг репутаційних ризиків.

Щоб відстежити репутаційний ризик, компанії потрібно:

- оперативно виявляти і обробляти ранні попередження про зміну ризикового середовища та середовища управління;

- розраховувати і вживати заходів з поправкою на зміну ситуації.

Моніторинг зацікавлених сторін має бути пов'язаний з такими вимірами: досвід, сприйняття і дії, покриття ЗМІ. Компанія повинна мати чітке уявлення про свою місію і чітку стратегію діяльності, а персонал – стати основою побудови ділової репутації [6].

Управління репутаційними ризиками – це не дорогі заходи, для виконання яких знадобляться роки. У більшості сучасних компаній багато складових вже є в різних відділах. Додаткові витрати на встановлення і використання нових засобів по розпізнаванню ризиків і розробці рішень є шестизначними сумами як більшого, так і меншого порядку, залежно від розмірів і складності структури компанії. Але якщо порівнювати ці витрати з потенційним збитком, то вони здадуться дуже скромними.

**Висновки.** Ризик пошкодження репутації можна помістити в один ряд з іншими вагомими проблемами, які завдають серйозної шкоди сучасним компаніям.

Щоб ефективно управляти репутаційними ризиками, необхідно вести роботу в п'яти напрямках.

1. Правильний «репутаційний маркетинг». Необхідно отримувати оперативну інформацію про те, як до компанії ставляться партнери, покупці, конкуренти та інші зацікавлені особи. Постійні опитування фокус-груп, докладне вивчення думок інвесторів і споживачів, постійне відстеження публікацій в ЗМІ – основні методи такої роботи.

2. Вміння правильно оцінювати ситуацію, що складається. Фінансовий результат діяльності компанії безпосередньо впливає на її імідж. Оцінювання власних успіхів обов'язково повинне супроводжуватися порівняльним аналізом з результатами конкурентів.

3. Постійне, в реальному часі усунення відмінностей, якщо є розходження між реальним станом справ у компанії та її репутацією, що склалася. Відповідність реальній ситуації – це одна з «точок уразливості» іміджу компанії. Тому так важливо формувати чесні, довірливі стосунки з інвесторами, забезпечити «прозорість» бізнесу і постійно працювати на зміцнення власної репутації.

4. Постійне оцінювання настроїв суспільства і «відловлювання» суспільного ставлення до компанії. Це досягається шляхом проведення маркетингових досліджень, опитувань, інтерв'ю, тестувань цільової аудиторії.

5. Наявність у штаті співробітників, відповідальних за формування позитивного іміджу компанії.

#### Список використаної літератури

1. Тростянська К. М. Ризикостворюючі фактори репутаційного ризику організації: визначення та упорядкування / К. М. Тростянська // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 6, ч. 3. – С. 181–185. – (Серія : Економічні науки).
2. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова / Рос. акад. наук. Ин-т рус. языка им. В. В. Виноградова. – 4-е изд., дополн. – М. : Азбуковник, 1999. – 944 с.
3. Вазенина И. С. Риски деловой репутации / И. С. Вазенина, С. А. Пестриков, Т. Р. Шарипов // Журнал экономической теории. – 2011. – № 3. – С. 11–20.
4. Богоявленский А. Е. Понятия «имидж», «репутация» и «образ» в контексте «Критики чистого разума» А. Канта / А. Е. Богоявленский // Акценты. Новое в массовой коммуникации. – 2004. – № 5–6. – С. 57–62.
5. Дмитров С. О. Новітня компонента в системі банківських ризиків / Сергій Дмитров, Тетяна Медвідь // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 4 (170). – С. 11–14.
6. Козлова Н. П. Управление репутационными рисками компании / Н. П. Козлова // Известия ПГПУ им. В. Г. Белинского. – 2011. – № 24. – С. 284–287.
7. Дмитрова О. Методичні рекомендації щодо оцінки ділової репутації керівників банків / О. Дмитрова, К. Гончарова // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 6. – С. 37–39.
8. Берницька Д. І. Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства / Д. І. Берницька, Н. О. Кравчук // Інноваційна економіка. – 2011. – № 3 – С. 41–45.

#### References

1. Trostyans'ka, K. M. (2014) Ryzkostvoryuyuchi factory reputatsynoho ryzyku orhanizatsiyi: vyznachennya ta uporyadkuvannya. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, 6, (3), s. 181–185.
2. Ozhegov, S. Y., Shvedova, N. Yu. (1999) *Tolkovyy slovar' russkogo yazyka: 80 000 slov i frazeologicheskikh vyrazheniy*. Ros. akad. nauk. In-t rus. yazyka im. V. V. Vinogradova. 4-e izd., dopoln. Moscow: Azbukovnyk, 944 p.
3. Vazhenina, I. S., Pestrikov, S. A., Sharipov, T. R. (2011) Riski delovoy reputatsii. *Zhurnal ekonomicheskoy teorii*, (3), s. 11–20.
4. Bogoyavlenskiy, A. E. (2004) Ponyatiya «imidzh», «reputatsiya» i «obraz» v kontekste «Kritiki chistogo razuma» A. Kanta. *Aktsenty. Novoe v massovoy kommunikatsii*, (5–6), s. 57–62.

5. Dmytrov, Serhiy, Medvid', Tetyana (2010) Novitnya komponenta v systemi bankiv'skykh ryzykiv. *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy*, 4 (170). – s. 11–14.
6. Kozlova, N. P. (2011) Upravleniye reputatsionnymi riskami kompanii. *Izvestiya PGPU im. V. G. Belinskogo*, (24), s. 284–287.
7. Dmytrova, O., Goncharova, K. (2009) Metodychni rekomendatsiyi shchodo otsinky dilovoyi reputatsiyi kerivnykiv bankiv. *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy*, (6), s. 37–39.
8. Bernyts'ka, D. I., Kravchuk, N. O. (2011) Dilova reputatsiya yak stratehichnyy chynnyk rozvytku pidpryyemstva. *Innovatsiyna ekonomika*, (3), s. 41–45.

**Oksana Donets, Lydia Vasilchenko**

## FEATURES OF REPUTATIONAL RISKS MANAGEMENT

*Currently reputational risks have become increasingly important and should be considered when choosing an effective and safe strategy of a company.*

*The purpose of the article consists in generalization and systematization of conceptual foundations of methods for the identification, assessment and management of reputational risks in modern companies.*

**Statement of the problem.** *The modern models of reputational risks management can not be built without careful study of elemental composition of the object of study, without detailed consideration of the environment, causes and mechanisms for the creation and operation of reputational risks.*

**The main material of the article.** *Reputational risk (the risk of business reputation loss) is the risk of the company losses due to negative perception of the company image by customers: shareholders, participants, business partners, regulatory authorities and other contractors.*

*For the analysis of reputational risks step-by-step algorithm, which consists of 5 stages: identification of reputational risk, measurement and risk assessment, risk management, risk control, risk monitoring, is offered.*

*"Systemic" risks of the business, its "chronic problems" (situations that are perceived by target audiences as a problem that does not always coincide with the opinion of management company), interests affecting target audience, facts, sharply contrary to usual image and reputation of the company, events, which are difficult to argue (when it is difficult to prove that the situation has not occurred or has been different than it is described in information space) are the most dangerous sources of reputational risks.*

*The ability to assess the level of business reputation of managers and to determine the level of reputation risk can be determined by questionnaires, namely: the questionnaire for assessment of business reputation of the owner of essential participation (resident) for a legal entity; the questionnaire for assessment of business reputation of the owner of essential participation (resident) for physical persons; the questionnaire for assessment of business reputation of an individual member of management board of the bank; the questionnaire for assessment of business reputation of the person responsible for financial monitoring.*

*Methods in the event of a crisis in reputation sphere depend on specific situation, but in general, risk management system can be reduced to the following steps or their combination. These are tactics: of ignoring, openness and dialogue – the optimal solution for the majority of reputational problems, especially those caused not only by informative, but also by objective reason for sharp retraction or correction of a situation, bringing the matter to absurdity to show its unreality and invalidity of negative information, a distraction, when target audiences are provided with greater news ground to distract the attention, positive waves, when negative information is not commented and not directly refuted, but as a counterargument a number of positive messages, a common sense of which calls in question or eliminates the reality and validity of negativity or simply displaces it from the minds of target audience is used.*

**Results and their discussion.** *Reputation management is not an expensive event for which it will take years. In most modern companies various departments already have a lot of components. If you compare additional costs for establishing and using of new tools to detect risks and potential loss, they will be very modest.*

**Keywords:** *business reputation, reputation risks, sources of business reputation risks, algorithm for reputational risk management.*

*Рецензенти: О. В. Коломицева, д.е.н., професор, зав. кафедри економічної кібернетики та маркетингу Черкаського державного технологічного університету; Ю. В. Пасічник, д.е.н., професор, Черкаський державний технологічний університет.*