



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Кафедра менеджменту

Шамраєв Олексій Юрійович

УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття
ступеня вищої освіти бакалавр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-
професійною програмою «Менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра:
канд. екон. наук, викладач Брятко А.А.

Рецензент:
канд. екон. наук, доцент Колеватова А.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ	
ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Поняття, сутність і значення репутації підприємства	6
1.2 Формування репутації підприємства в конкурентному середовищі: ключові чинники, PR та брендинг	8
1.3 Підходи та моделі управління репутацією підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ НА ПРИКЛАДІ	
ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РОЗЕТКА. УА».....	24
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	24
2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	30
2.3 Оцінка поточного стану корпоративно-соціальної відповідальності та ділової репутації ТОВ «Розетка. УА»	35
2.4 SWOT-аналіз репутаційного капіталу підприємства та виявлення проблем і ризиків в управлінні ТОВ «Розетка. УА»	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТОВ	
«РОЗЕТКА. УА»	42
3.1 Стратегічні заходи та моніторинг як інструменти підвищення репутаційної привабливості ТОВ «Розетка. УА»	42
3.2 Прогноз очікуваних результатів та ефективності впроваджених заходів	48
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

Сучасне бізнес середовище характеризується великою кількістю підприємств. Кількість конкурентів залежить від ринку на якому воно базується. Потрібно сказати, що нині стрімко зростають цифрові технології та відбувається глобалізація економічного середовища. Провести характеристику підприємства можна як з матеріальної сторони, так і з нематеріальної.

Одним з провідних та характерних нематеріальним активом на сьогодні є ділова репутація підприємства. Воно може визначати успішність, розвиток та місце серед конкурентів. Тому необхідно раціонально підбирати стратегії, заходи, щоб ефективно управляти репутацією підприємства.

При написанні бакалаврської роботи визначенням теми було зумовлено необхідністю підібрати необхідні стратегії, моделі, заходи, щоб краще можна було адаптуватися в кризовій ситуації. Так як товарний бізнес переживав і переживає труднощі, було прийнято рішення, провести аналіз управління репутації одного з найбільших маркетплейсів України, а саме ТОВ «Розетка. УА».

Аналіз наукових джерел. Історичний внесок або ж започаткування вносять англійці, які почали використовувати слово «Гудвіл». Потім приєднується до цих робіт Сагова С.В., Кошевець В.В. Подальший розвиток та формування репутації підприємства описують такі науковці Лука Пачолі, Щербакова К.В., Грабчак В.І. та інші. Їх праці формують фундаментальну частину управління репутацією підприємства та його формуванням як нематеріального активу. Потрібно відзначити авторів, які доповнюють своїми статтями сутність управління репутацією підприємства як офлайн так і онлайн. До них відносимо: Chad Barnsdale, Dina Essawy, Анна Ясько, Близнюк Т.П., Шевченко В.В., Федака В.В, Циктор В.Ю та інші. Вони надають широкому спектру розуміння необхідності управління репутації підприємства та яким чином вона може покращити довгострокову перспективу існування бізнесу.

Потрібно сказати, що дослідження управління репутації є необхідним для кожного підприємства, але детальну характеристику наведено на прикладі ТОВ

«Розетка. УА». Дане підприємство є актуальним, так як можна побачити і онлайн роботу маркетплейсу і офлайн магазинів. Даний приклад підприємства є одним із сильних конкурентів, тому наведення ефективного управління репутації є необхідним для досвіду іншим підприємствам.

Метою роботи – дослідити управління репутації підприємства, виявити його основні характеристики, підходи, стратегії та навести вдосконалені підходи на прикладі діяльності ТОВ «Розетка. УА».

Завдання дослідження:

1. Розкрити поняття, сутність і значення репутації підприємства.
2. Розкрити формування репутації підприємства в конкурентному середовищі, а саме ключові чинники, PR та брендинг.
3. Визначити підходи та моделі управління репутацією підприємства.
4. Надати загальну характеристику підприємства ТОВ «Розетка. УА».
5. Проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище ТОВ «Розетка. УА».
6. Визначити та оцінити поточний стан корпоративно соціальної відповідальності та ділової репутації ТОВ «Розетка. УА».
7. Сформувати SWOT-аналіз репутаційного капіталу підприємства та вивити проблеми та ризики в управлінні ТОВ «Розетка. УА».
8. Сформувати стратегічні заходи та моніторинг як інструмент підвищення репутаційної привабливості ТОВ «Розетка. УА».
9. Надати прогностичні очікування результатів та ефективності впроваджених заходів для ТОВ «Розетка. УА».

Об'єктом дослідження – процес управління репутацією підприємства на ринку надання послуг та продажу товарів. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління репутацією підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано такі методи: аналітичний – для узагальнення наукових джерел; описовий – для характеристики ефективних заходів та чинників які впливають на формування репутації підприємства; SWOT-аналіз – для оцінки позицій на ринку конкурентів, експертно-розрахунковий

метод – для порівняння конкурента; Balanced Scorecard – для оцінки ефективності запропонованих заходів.

Основну частину дослідження становлять аналітичні матеріали, статті, офіційні сторінки, дані ТОВ «Розетка. УА», електронні ресурси, які спеціалізуються на ефективному управлінні репутацією підприємства.

Результати дослідження можуть бути використані для ТОВ «Розетка. УА» а також підприємств, які прагнуть ефективно та правильно управляти своєю репутацією в довгостроковій перспективі. Запропоновані заходи, стратегії можуть покращити не тільки репутацію, а й мати вплив на екологію навколишнього середовища.

Основні положення та результати бакалаврської роботи були обговорені на науково-практичній конференції.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. В роботі міститься 10 таблиць, 15 рисунків, кількість використаних джерел – 50, додатки 2, кількість сторінок 69.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття, сутність і значення репутації підприємства

У сучасному світі ринкова конкуренція є досить сильною та різноманітною. Підходи, переваги залежать від індивідуальності бізнесу. Потрібно сказати, що основа економічної теорії серед підприємств є однією. Наприклад, як і репутація підприємства.

До 15 століття англійці використовували слово «Гудвіл». Що в перекладі означає «добра воля». Прямий переклад слова, як такий, не має нічого спільного з бізнесом або ж продажами. Сагова С.В. в своїй роботі зазначала, що гудвіл – це «позитивна чи негативна різниця між вартістю придбання підприємства в цілому і сукупною вартістю його чистих активів, кожен з яких на дату придбання оцінено за справедливою вартістю» [44]. Кошевець В.В. описував гудвіл, як «вартість, яка формується в результаті комплексного управління емоційною привабливістю, якістю продукції, відносинами з партнерами, репутацією керівництва, фінансовими показниками, соціальною відповідальністю, що є джерелом зростання вартості компанії» [29]. Сучасний словник України трактує слово гудвіл, як «умовна вартість ділових зв'язків фірми, підприємства» [45]. Таким чином, можна сказати, що гудвіл є специфічним нематеріальним активом, який створює зображення ділової репутації, яку можемо визначити за допомогою різниці між вартістю придбання підприємства в цілому та вартістю його чистих активів на дату здійснення операцій.

Паралельно з терміном гудвіл, люди починають використовувати сам термін ділова репутація. Але вперше, даний термін вводить Лука Пачолі в своєму «Тракті про рахунок та записи» (1494 рік). Він був італійським математиком, який здобув репутацію в бухгалтерському обліку, завдяки систематизації методу подвійного запису [24]. Але вже на той час, автор зазначає, що ділова репутація формувалася на науковій точності, а саме:

- доступному обґрунтуванню для купців та банкірів, що сприяло прозорості в бізнесі;
- авторитетності вченого. Він викладав математику в багатьох університетах, таких як Флоренція, Мілан, а також співпраця з Леонардо да Вінчі, що додало йому репутації в ділових колах;
- практичний вплив. Робота Лука Пачолі стала в нагоді для купців, уникаючи помилок в веденні фінансових операцій.

В 21 столітті підприємці, спікери використовують ділову репутацію, як показник зростання капіталу компанії та посилення своїх можливостей на ринку конкурентів. Якщо розглядати трактування науковців, то Щербакова К.В., вважає, що ділова репутація підприємства – це узагальнююче оцінювальне бачення якостей, переваг та недоліків підприємства у таких сферах діяльності, як ділова, екологічна та соціальна, зацікавленими суб'єктами (акціонерами, персоналом, партнерами, кредиторами, органами державної влади чи громадою), що передбачає визначення впливу характеру взаємовідносин із ними. [50] Таким чином, можна сказати, що вона відображає довіру до бренду, рівень професіоналізму, етичність введення бізнесу, стабільність, якість продукції або послуг, соціальну відповідальність.

Формуючи сутність репутації, можна виділити, що вона є нематеріальним активом, як і гудвіл. Вона формується з часом і має вплив на фінансові показники, конкурентоспроможність і довгострокову перспективу організації. Нині, репутація підприємства є стратегічним ресурсом, що не лише може визначати імідж компанії, але й безпосередньо впливати на її показники та цінність серед аудиторії.

Аналізуючи статтю Грабчак В.І. «Сутність поняття «Репутації підприємства» та її складові», потрібно зазначити, що дійсно репутація формується під впливом ряду факторів:

- результативність, збільшення фінансових показників;
- продукти та послуги, які надає підприємство, а саме рівень задоволення споживачів;

- інноваційність;
- умови праці;
- соціальна відповідальність;
- лідерство;
- корпоративна індивідуальність;
- відносини з стейкхолдерами [22].

Підтвердженням може стати дослідження Profiletree, яке відбулося на початку 2025 року, в якому визначило, що:

- 90% споживачів читають відгуки в інтернеті, перш ніж відвідати компанію;
- підприємство ризикує втратити до 22% клієнтів, якщо в результаті пошуку з'явиться негативна стаття;
- 92% споживачів вагаються купувати без відгуків;
- позитивні відгуки можуть збільшити продажі компанії до 31% [7]

Паралельно репутація підприємства може впливати і на подання резюме. В 2023 році Guna Pursele проводила дослідження, в якому отримала результати, що 84% людей враховують репутацію підприємства під час подачі резюме на фірму [10].

Виходячи з вище переліченого, репутація є не лише результатом багаторічної діяльності, а й важливим інструментом на стратегічного менеджменту, який потребує постійного вдосконалення, моніторингу та виправлень.

1.2 Формування репутації підприємства в конкурентному середовищі: ключові чинники, PR та брендинг

Проголосити підприємство репутаційним, можливо тільки, якщо його позитивно оцінює аудиторія та має відповідні показники. Користуючись товаром/послугою, споживач має завжди співставляти або ж порівнювати з ідентичним продуктом. На сьогодні, будь-який ринок має значну частину

конкурентів. Саме тому компанія Devisu, яка сфокусована на аудиті, консалтингу, наголошує, що репутація в бізнесі є не абстрактною величиною, а стратегічним інструментом, яким необхідно правильно володіти на різних ринках [6]. Звісно, можна побачити ринки монополії, олігополії, з яких ми виокремлюємо підприємства з позитивною репутацією. Що стосується досконалої конкуренції, то вона проявляється в тому, що існує велика кількість фірм, яка не має ніякого ринкового регулювання. В своїй статті Кононенко Г.І описує особливості формування конкурентних переваг на ринках різних типів. Він зазначає, що кожне підприємство, виходячи із кількості конкурентів, має в обов'язковому порядку обирати стратегію, яка komponує ситуації [27]. Тим самим проаналізувавши ринок конкурентів, можна правильно підібрати план заходів для ефективного управління діловою репутацією.

Репутація бренду або ж підприємства полягає в тому, що вона може займати одне з провідних місць на ринку. Довіра споживача, може одразу виділити підприємство з ряду інших компаній. Позитивна репутація сприяє підвищенню впізнаваності, що призводить до підсилення серед конкурентів та споживачів. Тож репутація бренду є важливим аспектом, який потрібно брати до уваги та використовувати як сильну сторону. Тож, розглянемо детальніше фактори, які впливають на репутацію підприємства:

1. Якість продукції/послуги.

Потрібно сказати, що якість продукції або ж послуги є досить важливим аспектом, який підтримує репутацію підприємства та сприяє розвитку бізнесу. Якісний товар, може гарантувати, що клієнти залишаться задоволеними, а також зможуть порекомендувати їх іншим. Розглядаючи з маркетингової сторони, то інвестування в рекламу не відбувається, а працює «сарафанне радіо», яке відбулося після користування товаром. Потрібно зауважити, що якість фінішного продукту/послуги, так само визначається рядом факторів: функціональність, довгостроковість, надійність, безпека. Так само в свої статті Корюгін А.В. та Шпатакова О.Л. зазначають, що на сучасному етапі є проблеми із формування якістю продукції, які в свою чергу мають вплив на задоволення споживача та у

фінальному контексті успішному введенні діяльності підприємства. Так як існують стандарти якості: ДСТУ, ISO та інші, їх необхідно дотримуватись задля задоволення потреб клієнтів, враховуючи ринок та ефективну діяльність репутаційного підприємства [28].

Позитивні відгуки та рекомендації тільки підвищують репутації компанії, як онлайн, так і офлайн. Що стосується негативних відгуків та низької якості, то вони можуть спричинити шкоду позитивній репутації підприємства, що потягне до зниження лояльності споживача та зменшення фінансових показників. Тому досить важливо віддавати пріоритетам на витрати та створення якісного товару або ж надання послуги. В цьому можуть статися в нагоді операційний, інноваційний менеджмент, який зможуть вдосконалити репутацію підприємства в довгостроковій перспективі.

2. Обслуговування клієнтів.

Обслуговування клієнтів в будь-який проміжок часу мало неабияке значення, так як воно сприяє покращенню іміджу, репутації бренду та посилює конкуренту позицію на ринку. Даний фактор характеризується допомогою, підтримкою, яку компанія надає своїм клієнтам протягом усього циклу придбання товару/послуги. А також потрібно не забувати, про фідбек, який можна отримати після якогось проміжку користуванням.

Прикладом може слугувати український бренд доставки, Нова Пошта. Вона активно розвиває клієнтоорієнтовану модель обслуговування, базуючись на швидкості, прозорості та зручності. Нова пошта відшкодовує суму оголошеної вартості або її частину за умов, якщо затрималися, в дорозі, втратили посилку, подряпали товар, суттєво пошкодили його [34]. Завдяки проактивному підходу до обслуговування клієнтів, Нова пошта є символом репутаційної логістики в Україні. За показниками, більшість людей користується доставками, саме цього перевізника, так як обслуговування клієнтів є швидким та надійним.

3. Корпоративна соціальна відповідальність

Як зазначає Велика Українська Енциклопедія, корпоративна соціальна відповідальність – це «концепція бізнес-практики, економічна діяльність

переважно великих комерційних організацій, що передбачає відповідальність організацій за вплив їхні бізнес-рішень і діяльності на суспільство, навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, заснована на добровільній корекції повсякденної практики ведення бізнесу, виробництва товарів та послуг з огляду на соціальні й екологічні наслідки, а також взаємодію з усіма зацікавленими сторонами (групами впливу)» [21]. Виходячи з цього, потрібно сказати, що КСВ є важливим аспектом у впливі репутації на ринку конкурентів. Так як вона включає соціальні, екологічні наслідки бізнес-операцій і дотримання необхідних заходів для мінімізації їх впливу.

На сьогодні світовий підхід змінився, тому споживачі готові платити більше за продукцію, якщо вона є соціально відповідальною. Якщо розглядати кадрову політику, то працівники організації будуть мати мотивацію працювати в компанії з КСВ, так як має позитивний вплив на свою аудиторію та створює конкуренцію ідентичним підприємствам.

4. Маркетинг та реклама

Як вже згадувалось раніше, щодо якісної продукції та «сарафанного радіо», на допомогу може стати саме маркетингова політика бренду та її реклама. Так як репутація організації є важливою серед конкурентів, то і підхід має бути відповідним. Вони відіграють важливу роль у побудові бренду та його подальшому існуванні. Ефективна маркетингова кампанія може донести споживачу індивідуальність свого товару/послуги на ринку конкурентів. Вона також сприяє розвитку довіри серед аудиторії споживачів, підкреслюючи сильні сторони та роблячи доказ, саме через рекламу.

В сучасному світі інтернету, реклама та маркетинг відіграють важливе значення в онлайн-репутації, так як відгуки клієнтів грають роль у побудові та створенні уявлення про бренд та його підприємства. Ефективність маркетингової компанії або ж переходу по ній, можна вимірювати через CTR (Click-Trough Rate). Тобто це показник, через який можна побачити кількість кліків та показів вашої реклами. Ганна Сухорукова в своїй статті зазначає, що даний показник є важливим для перевірки ефективності рекламної кампанії для підприємства [46].

Тим самим на моменті управління репутації керівництво має можливість моніторити ситуацію та правильно будувати репутацію серед аудиторії. Тож компанії мають аналізувати маркетингові підходи конкурентів для покращення своєї позиції на ринку та створенні позитивного іміджу.

5. Управління онлайн присутністю.

Цифровізація стосується всіх сфер життя. Підприємства так само переходять від звичайних паперових каталогів до електронного. Тому їх присутність в інтернеті є важливою для сучасного користувача. Ведення онлайн сторінок, може тільки покращити репутацію підприємства, так як сповіщає про новинки своїм споживачам. Через онлайн платформи, можна залучати нових клієнтів, які в подальшому можуть тільки приносити прибуток підприємству. Управління репутацією так само важливо для уникнення негативної реклами та покращення іміджу бренду. Chad Barnsdale зазначає, що у цифрову епоху 85% людей довіряють відгукам в інтернеті не менше, ніж свої особисті побажання та рекомендації [4].

Щодо покращення репутації онлайн, потрібно ретельно розроблені сторінки та головний сайт, на якому користувач інтуїтивно міг би знайти відповіді на всі свої питання. Вони мають бути візуально привабливими, легкими та інформативними. Інвестування компаній має також бути в пошукових оптимізаціях, яка допоможе покращити свою видимість на сторінках.

Так само, ці заходи можуть надати взаємодії з іншими бізнесами, колабораціями. Вони зможуть надсилати запити, робити покупки, отримувати сповіщення про свіжі новини. Зворотній зв'язок може допомогти клієнтам у створенні замовлення [35].

На сьогодні вагомий вплив на репутацію підприємства можуть вплинути як застосування публічної комунікації (PR) так і брендинг. Так як вони відіграються роль саме у сприйнятті стейкхолдерами та формуванні довіри до бренду.

Розглядаючи паблік рілейшнз, потрібно сказати, що це інструмент, який допомагає побудувати відносини між компанією та споживачем. За допомогою PR, можна виділятися серед конкурентів, підвищувати свою впізнаваність, а

також залучати нових клієнтів. Головним завданням паблік рілейшнз є створення позитивної інформації навколо бренду та компанії задля її репутації серед конкурентів.

До основних функцій паблік рілейшнз виділяємо:

- формування публічного образу компанії. Дану функцію можна реалізовувати через прес-релізи, новини, ЗМІ, інтерв'ю;
- кризовий PR. Це дії які спрямовані за допомогою комунікації на вирішення, захист репутації від невірної інформації, скандалів, провокацій;
- робота з громадськістю. Приймання участі у важливих заходах, міських проектах, які допоможуть показати суспільству важливість та занепокоєння про майбутнє країни;
- внутрішній паблік рілейшнз. Проведення переговорів та інформування персоналу, паралельне формування корпоративної культури;
- репутаційний моніторинг. Перегляд інформації, згадувань щодо бренду в Інтернеті та інших джерелах комунікації.

Переходячи до брендингу, можна сказати, що паблік рілейшнз, маркетинг брендинг мають спільне завдання – виведення бренду, підприємства на конкурентоспроможний ринок. Аналізуючи відповідні матеріали, можна стверджувати, що продуманий брендинг створює візуально привабливий та захоплюючий зміст, який пов'язує клієнтів на більшому рівні. Потрібно сказати, що брендинг створює емоційну картинку для клієнта, яка не тільки приваблює, а й асоціюється, а також залишається в пам'яті. Аналізуючи статтю поліграфічної компанії Срлuz, вони кажуть про те що, сильний бренд може підвищити лояльність клієнтів до 30%, збільшити дохід до 20% і навіть підвищити залученість співробітників до 25% [5].

Але існують загальноприйняті фактори для побудови репутаційного брендингу. Надалі ці кроки було розглянуто:

- послідовність. Ідентичність бренду є головною складовою в побудові репутаційного підприємства. Вона додає визначення та довіри серед аудиторії.

Саме це включає побудову логотипу, кольору, шрифту, які будуть використовуватись у всіх згадках про підприємство;

- автентичність. Керівництво підприємства має створити автентичність свого бренду, так як вона грає сильну роль в побудові репутації на ринку конкурентів. Вони мають бути зосередженими на створенні контенту, який є дійсно справжнім, прозорим та зрозумілим для стейкхолдерів;

- емоційний зв'язок. Це підсилить ваш бренд, саме емоціями, які викликаються у споживачів при візуальному чи слуховому сприйнятті.

Візьмемо до прикладу звичайну дрібницю – це колір логотипу, бренду. Христина Танчак проводить дослідження, в якому описує, що кожен колір, палітра кольорів має свої емоційні впливи та сприйняття. Правильно підібрані кольори можуть не тільки привернути увагу, а й закріпитися на емоційному рівні, яке буде викликати довіру [47].

Виходячи з паблік рілейшнз та брендингу, потрібно сказати, що дані інструменти, мають діяти в інтегрованому форматі, так як це все єдиний механізм, який спрямований на підвищення репутації підприємства. PR може забезпечити постійну комунікацію, адаптацію до змін серед аудиторії, в той час, коли брендинг забезпечує стабільність, ідентичність та довготривалий ефект впливу.

1.3 Підходи та моделі управління репутацією підприємства

Побудова репутаційного підприємства/бренду є складною і тривалою роботою. Якщо ж підприємцю вдалося вибудувати позитивну репутацію, то її необхідно підтримувати на якомусь рівні, а може й покращувати впізнаваність.

В своїй статті Янько Анна розповідає, що управління репутацією – це «комплекс заходів, здатних вплинути на те, що люди думають про вашу компанію, або бренд. Управління репутацією в бізнесі передбачає її формування, моніторинг та коригування, а також контроль збитків, які компанія зазнає для підтримки позитивної думки серед аудиторії» [19].

Можна сказати, що управління репутацією – це стратегічний процес, який охоплює цілеспрямовані дії з формування, підтримки та захисту позитивного сприйняття компанії серед споживачів. В світі цифрових технологій та інтернету, досить важливо проводити адаптивну роботу щодо управління репутацією. В своєму дослідженні ICCO World PR Report показує, що в США є ціль, корпоративна репутація (41%), стійкість і зміна клімату (60%), а також різноманітність і соціальна інтеграція (55%) [11]. Тому можна сказати, що управління репутацією є важливою, так як складає майже половину показника.

Далі було розглянуто підходи (рисунок 1.1), які можна використовувати для управління репутацією.

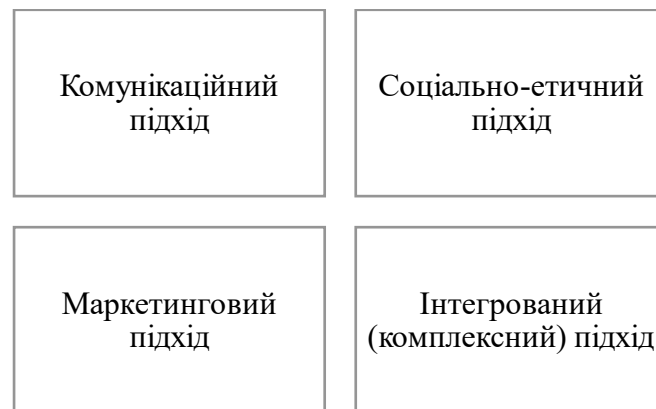


Рис 1.1. Підходи до управління репутацією підприємства

Джерело: побудовано автором

Якщо візьмемо до уваги комунікаційний підхід, то ефективна комунікація підприємства може виділити його серед конкурентів, показати аудиторії сильні сторони та цінність цього бренду. Чітка, прозора та спланована комунікація зможе дозволити компанії залучати та утримувати персонал, аудиторію, забезпечувати нові інвестиції. З неактивною комунікацією, можна спостерігати послідовний відтік клієнтів, які користувалися товаром/послугою даного бренду. Потрібно сказати, що послідовність грає роль у даному підході. Так як бренд має повідомляти інформацію на всіх платформах та в невеликих об'ємах. Великий потік інформації, може призвести клієнта в плутанину, що посприє послабленню лояльності до бренду. Тим самим потрібно зосереджуватись на прозорій інформації та її поширенні через ЗМІ, соціальні мережі, рекламу, публічні

виступи. Саме прозорість допомагає створити міцні зв'язки, що буде важливо для авторитетності підприємства. Однак, якщо це світовий бренд, то потрібно пам'ятати про дослівний переклад та цінності, які залежать від місця, регіону або ж традицій країни. Тим самим можна уникнути кризової ситуації та «фейлової» маркетингової компанії. Для вдалої комунікації потрібно визначити декілька порад, які подалі зможуть допомогти в побудові комунікаційного підходу.

По-перше, це визначити голос, який буде представляти ваш бренд. Він має відображати основні цінності та заохочувати аудиторію на всіх майданчиках, які комунікують з аудиторією. По-друге, це послідовність, яку було розглянуто раніше, але подача інформації має бути простою та ефективною для сприймання людиною [13].

Розглядаючи соціально-етичний підхід, потрібно згадати про етику підприємства та його корпоративну соціальну відповідальність. Так як вона має прямий вплив на репутацію підприємства. Соціально-етичний підхід визначається потенційними екологічними та соціальними наслідками, ризиками та можливостями для навколишнього середовища. Існують принципи, яких повинні дотримуватися співробітники, так як не виконання або не дотримання, може посприяти краху багатьом аспектам компанії.

Загалом існує 7 принципів ділової етики [13]:

1. Лідерство – так як воно допомагає усвідомити, прийняти, інтегрувати та наслідувати інші 6 принципів, задля керування працівниками, компанією.
2. Відповідальність: робить менеджерів відповідальними за свої прийняті рішення, дотримання етичних правил, а також гарантування позитивних емоцій після обслуговування клієнта.
3. Чесність: це одна з характерних ознак, яка супроводжує працівників дотримуватись, тому що правильні речі стимулюють бути на рівні вищих стандартів.
4. Повага до інших: етична поведінка наголошує на цьому, бо аудиторія заслуговує на гідність, рівність, можливості.

5. Повага до законів: має включати всі необхідні правила для дотримання місцевих, міжнародних законів.

6. Прозорість: повинна бути не тільки у комунікації з людьми, а й у фінансах. Так як споживач повинен з впевненістю покладатися на бренд. Додатково Федеральна Резервна Система може вдатися до аудиту.

7. Турбота про навколишнє середовище: все більше обертів починає набирати «зелена охорона». Статистика показує, що 88% будуть більш лояльними до компанії, яка підтримує соціальні та екологічні проблеми. 87% купили б продукт із соціальною та екологічною вигодою, якби була така можливість [8].

Для прикладу можна розглянути подію 2020 року, яка сталася з Wirecard, компанією яка надавала послуги з управління електронними платіжними операціями, ризиками, а також випуском та обробкою карток. У 2008 році голова німецької асоціації акціонерів заявив, що стався збій у балансі Wirecard. У 2015 році Financial Times повідомила про значний розрив між короткостроковими активами та зобов'язаннями в платіжному бізнесі Wirecard. У 2016 році критичний звіт, опублікований раніше невідомою організацією Zatarra Research, призвів до обвалу цін на акції. Це була маніпуляція ринком. Після аудиту в компанії писали пости, в яких ставили під сумнів бізнес-модель Wirecard і критикували фінансових менеджерів та бухгалтерів. Фінансовими результатами стало те, що Акції компанії впали більш ніж на 60%, коли компанію перевірили. І зазначені аудитори не змогли підтвердити існування 1,9 мільярда євро (2,1 мільярда доларів) готівкою на його балансі. Він накопичився на трастовому рахунку в Азії. Скандал призвів до зниження довіри користувачів, відставки та ув'язнення колишнього генерального директора компанії Маркуса Брауна. І цей скандал додатково показав, що компаніям потрібне посилення фінансового регулювання та нагляду. На рисунку 1.2, можна розглянути тенденцію кількості користувачів Wirecard з 2006 по 2023 рік [2].

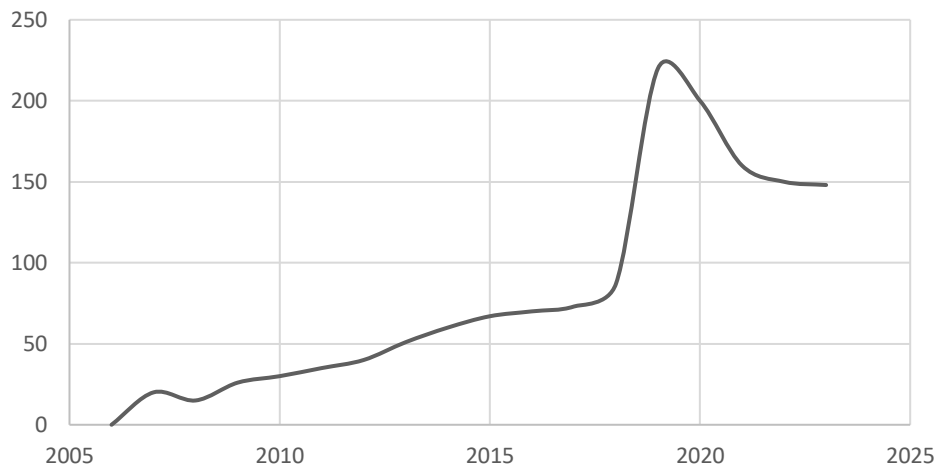


Рисунок 1.2 – Тенденція користувачів Wirecard (млн. осіб) з 2006 по 2023

рр.

Джерело: [2]

Можна помітити, що зниження рівня користувачів в свою чергу, зниження рівня репутації, відбулося в 2008 та 2020 роках. Так як в 2008 році спіткала економічна криза, тож люди не довіряли свої заощадження фінансовим структурам. І 2020 рік, який став гучним скандалом для компанії та ЗМІ, що акції компанії знизались на 60%, тим самим показуючи, що репутація фірми була підірвана не належними діями фінансових менеджерів та керівництва компанії. Прозорість стала вирішальним фактором, так як не дотримання законів може нести відповідальність.

Маркетинговий підхід – це підхід, який зосереджений на формуванні бренду та завоювання репутації в Інтернеті. Через інтернет ресурси можна більше залучити клієнтів, збільшити прибутки компанії та підвищити капітал. Саме за допомогою маркетингу можна наголосити на проактивному просуванні та посиленні позитивного контенту бренду. Таким чином, підприємства створюють сприятливий імідж в очах своїх покупців, який потім буде використано для ширших маркетингових зусиль.

Останнім підходом, який було розглянуто – це комплексний підхід. Саме він може слугувати підбиваючим в переліку, так як він вважається найсучаснішим та найбільш ефективним методом правління репутацією підприємства. Його сутність полягає в тому, що репутація розглядається не як окремий елемент

маркетингу, а як стратегічний актив, що формується на перетині різних функціональних сфер діяльності підприємства: управління персоналом, кризовий менеджмент, комунікація, інноваційність, корпоративна соціальна відповідальність та інші. Цей підхід базується на цілісності роботи як внутрішніх, так і зовнішніх процесів, які взаємодіють між собою. Головним завданням комплексного підходу є поєднання дій, які спрямовані на підвищення репутації підприємства, покращення зв'язку з громадкістю, координація підрозділів організації для роботи, підтримка прозорості та відкритості бренду.

Для практичного досвіду формування репутації підприємства, використовують моделі, які систематизують процеси виробництва, роботи та реалізації товару/послуги для клієнта. Найпоширенішими моделі можна розглянути на рисунку 1.3.

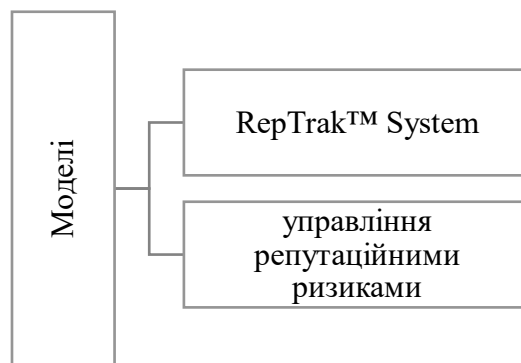


Рис. 1.3. Моделі управління репутації підприємства

Джерело: побудовано автором

Спочатку розглянемо модель RepTrak™ System. Вона є вдосконаленою версією Fombrun's Reputation Quotient (RQ). Вона розроблена Reputation Institute та є широковикористованою у світовій практиці для вимірювання рівня репутації (довіри, поваги), виявлення слабких та сильних сторін репутації підприємства та формування стратегії репутаційного розвитку.

Переходячи до сутності моделі (дивитися рисунок 1.4), то потрібно сказати, що головною ідеєю є вимірювання репутаційного капіталу компанії через

емоційне сприйняття з боку громадкості, яке формується на основі раціональних уявлень про саму діяльність підприємства.

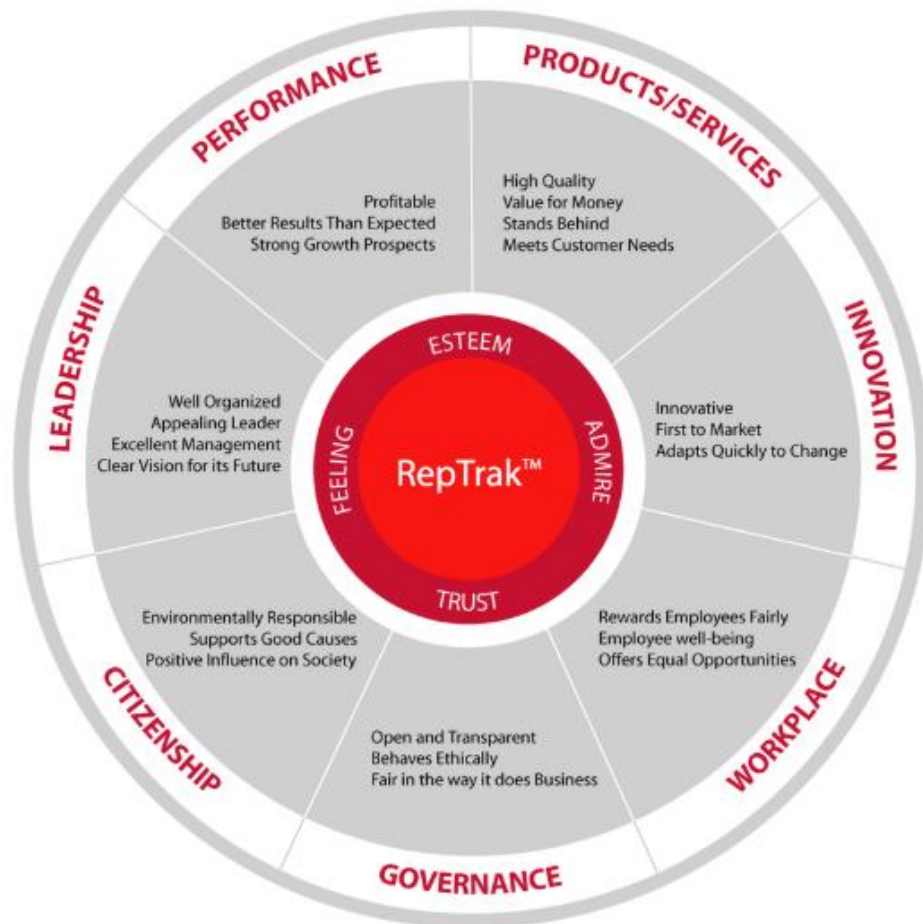


Рис.1.4. Модель RepTrak™ System

Джерело: [16]

Можна побачити, що виділяється дві основні групи показників:

1. Емоційне ставлення (RepTrak Pulse) – це загальна оцінка громадської думки за даними критеріями:
 - довіра (Trust);
 - повага (Respect);
 - захоплення (Admiration);
 - доброзичливе ставлення (Good Feeling).
2. Раціональні виміри репутації – це 7 основних репутаційних вимірів, що впливають на емоційне сприйняття:

- продукти та послуги – це якість, інноваційність, надійність, відповідність очікуванням;
- інноваційність – здатність впроваджувати нові ідеї, продукти, технології;
- робоче місце – умови праці, корпоративна культура, ставлення до працівників;
- управління – компетентність керівництва, стратегічне бачення;
- соціальна відповідальність – етичність, турбота про довкілля, внесок у суспільство;
- лідерство – видимість на ринку, стабільність, ринкова позиція;
- фінансова ефективність – прибутковість, стійкість, перспективи зростання [18].

Переходячи до механізму роботи, модель здійснює отримання інформації, даних через опитування стейкхолдерів, аналізує їх з оцінки кожного показника та розраховує індекс репутації. Фінальна оцінка відображається у вигляді числових показників та графічних діаграм. Тим самим, це дозволяє порівняти репутацію з її конкурентами, розглянути репутаційні ризики, сформувані пріоритети у стратегічному розвитку, адаптувати комунікацію та PR-компанії.

Переходячи до моделі репутаційних ризиків, потрібно сказати, що вона є актуальною, так як у бізнес середовищі поширюється все швидко, репутаційні ризики стають одними з небезпечніших для підприємств. Негативна інформація, реакція, скандал – все це може призвести до кризової ситуації, внаслідок чого призведе до витрат, які можна поділити як матеріальні, так і нематеріальні. Процес із захисту репутації в даній моделі є один, в своїй роботі Налутка П.В. та Мищишин Р.В. досить чітко сформували систему управління репутаційними ризиками організації за кризових умов (дивитись рисунок 1.5).

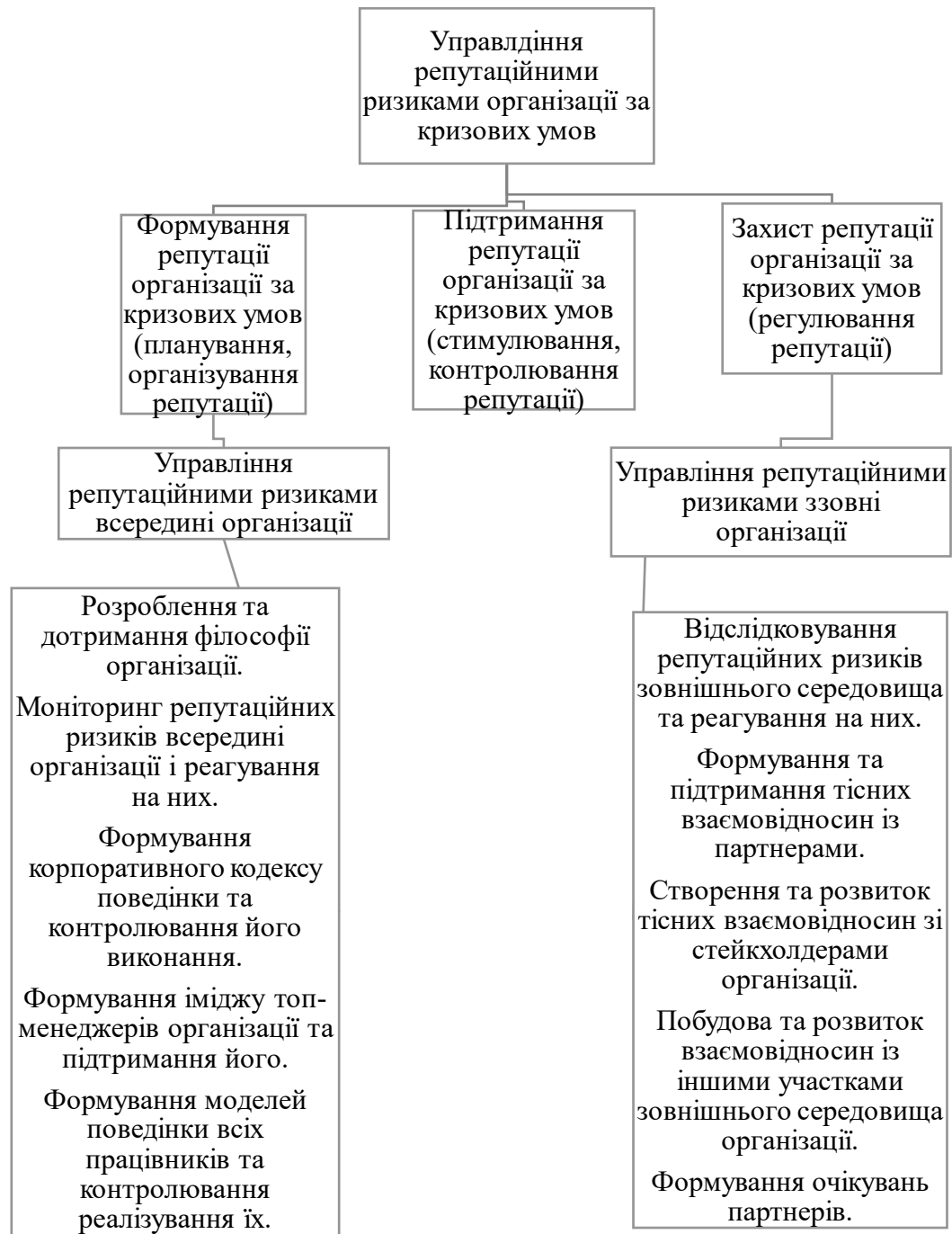


Рис. 1.5. Система управління репутаційними ризиками організації за кризових умов

Джерело: [33]

Аналізуючи модель, потрібно сказати, що вона зображує як системний, так і багаторівневий підходи до управління репутаційними ризиками. Модель розділяє зовнішні та внутрішні середовища організації. Надалі бачимо, що вона складається з трьох необхідних етапів управління репутацією підприємства за кризових умов. Це:

- формування репутації;
- підтримка репутації;
- захист репутації.

Тим самим, можна сказати, що дану модель, можна назвати як динамічний актив, так як вона формується заздалегідь і має якийсь проміжок часу, підтримується в режимі онлайн (поточно), а також потребує оперативного захисту в разі виникнення кризової ситуації від зовнішніх або внутрішніх чинників підприємства. Так само, дана модель підкреслює, що є взаємодія між зовнішнім та внутрішнім управлінням. Виходячи з практики підприємств, можна помітити, що ризики виникають на межі зовнішніх очікувань та внутрішніх дій, тому для управління репутацією підприємства необхідна узгоджене комунікування, поведінка персоналу, корпоративна політика та громадська реакція.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Rozetka – це український маркетплейс, який спеціалізується на продажі товарів різного користування, від шкільного приладдя до автомобільних запчастин. На сьогодні налічується приблизно 3,9 млн товарів, які доступні для купівлі споживачем. Щоденна відвідуваність ТОВ «Розетка. УА» складає 2,5 млн користувачів. В 2021 році Rozetka отримала винагороду кращого рітейлу з управління корпоративною репутацією в сегменті побутової техніки [31]. Загальні відомості можна розглянути в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Загальні відомості про ТОВ «Розетка. УА»

Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «РОЗЕТКА. УА» LIMITED LIABILITY COMPANY “ROZETKA. UA”
скорочена назва	ТОВ "РОЗЕТКА. УА"
Статус юридичної особи	Не перебуває у процесі припинення
Код ЄДРПОУ	37193071
Дата реєстрації	24.06.2010 (14 років 9 місяців)
Уповноважена особа	Галченко Олексій Олександрович (керівник)
Розмір статутного капіталу	4 366 631,73 грн.
Види діяльності	Основний: 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет Інші: 45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів 77.40 Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям 46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення 46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах 47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах 47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах 47.72 Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в

	спеціалізованих магазинах 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність 63.12 Веб-портали 73.11 Рекламні агентства 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення 66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів 47.77 Роздрібна торгівля годинниками та ювелірними виробами в спеціалізованих магазинах
Контактна інформація	01103, Україна, місто Київ, Б. Міхновського Миколи, будинок, 8а inbox@rozetka.com.ua

Джерело: [48]

Взагалі історія підприємства ще бере свій початок з 2005 році. Коли Чоловік та дружина (Владислав та Ірина Чечоткіни) відкрили інтернет-магазин з продажу парфумерії та косметики. Згодом сім'я вкладає 250 тис. доларів та розширює асортимент товару, кажучи про це «продаємо все, що вмикається в розетку». Офісом стає їх квартира. Доходи які були накопичені до 2007 року, вони вкладають в розширення складського приміщення. Вже в 2008 році відкривають свій перший офлайн магазин [15]. В 2010 році сім'я Чечоткінів включає в свій каталог одяг, іграшки та аксесуари для спорту, паралельно реєструючи себе як ТОВ. В 2019 році таке собі підприємство працює як маркетплейс, наступного року запускаються як франшиза.

Додатково було побудовано бізнес-модель ТОВ «Розетка. УА» (дивитись таблицю 2.2).

Виходячи з бізнес моделі, можна сказати, що підприємство показує масштабну інфраструктуру, інноваційність, різноманітність роботи з товаром та стейкхолдерами. Кожна гілка бізнес-моделі впливає на формування позитивної репутації підприємства та його подальшому існуванні на ринку конкурентів. Завдяки ключовим партнерам, з якими співпрацює ТОВ «Розетка. УА»,

Таблиця 2.2

Бізнес модель ТОВ "РОЗЕТКА. УА"

Ключові партнери Постачальники товарів (електроніка, побутова техніка, продукти, одяг тощо) Виробники брендів (Apple, Samsung, Bosch тощо) Логістичні партнери: Нова Пошта, Укрпошта, Meest Платіжні системи (Wayforpay, LiqPay, банківські шлюзи) Рекламні агенції та digital-платформи (Google Ads, Meta) Партнери-маркетплейсери (сотні дрібних продавців)	Ключові види діяльності Управління онлайн-платформою та мобільним застосунком Власна логістика та обробка замовлень (фулфілмент) Клієнтська підтримка та обслуговування Робота з продавцями маркетплейсу Розвиток бренду та маркетингових кампаній Розширення асортименту товарів	Ціннісна пропозиція Широкий асортимент понад 2 млн товарів Зручна платформа з швидкою доставкою по всій Україні Конкурентні ціни, акції та кешбеки Можливість покупки в розстрочку або кредит Гарантії повернення, сервісна підтримка Репутація та довіра з боку мільйонів клієнтів	Відносини з клієнтами Автоматизовані повідомлення (емейл, SMS) Онлайн-чат, телефонна підтримка, колл-центр Персоналізовані пропозиції (на основі історії покупок) Програми лояльності, бонуси Відгуки та рейтинги на сайті	Цільові клієнти Приватні споживачі (B2C): побутові покупки Малі та середні підприємці (B2B): закупівлі техніки, канцтоварів Маркетплейс-продавці: клієнти-партнери Rozetka
Ключові ресурси ІТ-інфраструктура (вебсайт, сервери, CRM, аналітика) Людський капітал (програмісти, маркетологи, логісти) Власні склади, хаби, логістичні потужності Бренд Rozetka – як символ довіри Договори з виробниками/постачальниками			Канали збуту Офіційний сайт Rozetka.ua Мобільний застосунок Фізичні точки видачі/магазини у великих містах Соціальні мережі (Facebook, Instagram, YouTube) Реклама в Google та партнерські сайти	
Структура витрат Закупівля товарів та логістика. Розробка та обслуговування ІТ-систем. Витрати на маркетинг і рекламу. Оренда складів, приміщень. Заробітна плата персоналу. Обслуговування партнерів-маркетплейсу			Джерела доходів Продаж товарів власного складу. Комісія від продавців маркетплейсу. Розміщення платної реклами на сайті. Продаж додаткових послуг (доставка, розстрочка, гарантія). Програми лояльності з доплатами (платна підписка Rozetka Premium)	

Джерело: побудовано автором

Вона формує досить високий рівень довіри. Наприклад бренди смартфонів APPLE, SAMSUNG та інші гіганти свого сегменту. Дане підприємство є надійною ланкою в ланцюжку покупки та доставки. Офлайн магазини ТОВ «Розетка. УА» вже працюють з пунктами видачі товару. Тому придбати товар і забрати можна буде в брендovanому магазині або ж скористатися послугами іншого перевізника.

Неабияку увагу приділяємо видам діяльності підприємства. Так як ТОВ «Розетка. УА» має значну кількість видів діяльності: логістика, підтримка клієнтів, ІТ-середовище – це свідчить про якісний контроль, який запрограмований на довгострокову перспективу роботи.

Асортимент понад 2 млн товарів, доставку, оплату частинами – свідчать про конкурентну перевагу, а й чинники, які позитивно впливають на репутацію ТОВ «Розетка. УА». Тим самим бренд демонструє свою позицію до клієнта, що йому важливо аби покупець придбав товар навіть без можливості оплати зараз. З послугами доставки від ТОВ «Розетка. УА», можна зекономити якусь частину. Все це показує клієнтоорієнтованість, прозорість та високого рівня надання послуг.

Інструменти зворотного зв'язку з клієнтами є необхідними на сьогодні, так як впливають на онлайн репутацію підприємства.

ТОВ «Розетка. УА» співпрацює з широкою кількістю споживачів. Від маленького до середнього бізнесу. Тому впровадження ефективного управління репутації необхідно для побудови майбутніх довгострокових відносин. Так як через довіру, обережну доставку, ділову етику та юридичну прозорість, ТОВ «Розетка. УА» має переваги на ринку конкурентів.

Через ключові ресурси, які ули наведені в таблиці ТОВ «Розетка. УА» вже займає провідні позиції на ринку та має відповідний рівень довіри серед стейкхолдерів. Капітал працівників (людський капітал) формує внутрішнє середовище, яке може мати вплив на сприйняття бренду. Саме воно має емоційне пізнання або ж емоційний імідж зі сторони своїх клієнтів.

ТОВ «Розетка. УА» є одним із корисних каналів збуту. Так як унікальність продажів це підтверджує. Клієнт може побачити товар як в онлайн магазині, так і в офлайн магазині або ж у місцях видачі товару. Таким чином у споживача

формується декілька точок дотику з товаром (очима, дотик, слух). На деякі товари є обзори навіть на офіційному сайті.

Аналізуючи частину витрат, одразу можна сказати, що кошти направлені на подальші інвестиції, які подалі впливають на управління репутацією. Наприклад: доставка, персонал, соціальні проекти та інше. Бренд використовує стратегії, які будуть використовуватись на довгостроковій перспективі.

Як бачимо, доходи ТОВ «Розетка. УА» є диверсифікованими, так як дохід складається не тільки від продажу товарів, а й підписок, гарантій та іншого. Це дозволяє підприємству, а також бренду розширюватися задля більшої впізнаваності на ринку конкурентів. Через бізнес-модель, можна зробити висновки, що ТОВ «Розетка. УА» забезпечує управління репутації досягаючи її через інструменти операційної ефективності. Даний бізнес побудований структуровано, що має широкі спектри послуг та товарів, каналів збуту та іншого.

Перейдемо до оцінки результативності економічних показників. COVID-19, початок повномасштабного вторгнення негативно впливали на бізнес середовище в Україні, тому управління репутацією і її підтримка є необхідною в таких ситуаціях. Динаміку чистого прибутку протягом 2019-2023 рр. можемо розглянути на рисунку 2.6

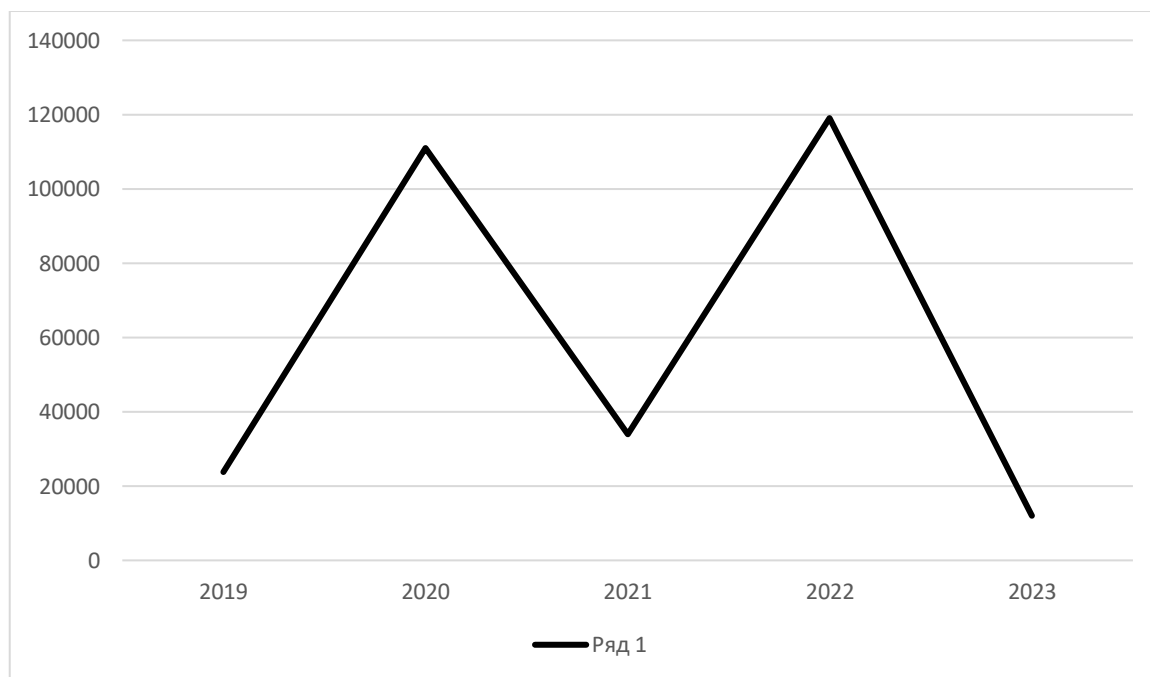


Рис. 2.6. Чистий прибуток ТОВ «Розетка. УА» 2019-2023 рр

Джерело: [40]

Аналізуючи динаміку чисто прибутку підприємства, можна зробити такі висновки:

- 2019-2020 спостерігаємо значний зріст, який можемо пов'язати з пандемією, яка могла пришвидшити онлайн послуги, замовлення товару та інше.
- 2020-2021 відбулося падіння прибутку ТОВ «Розетка. УА», припустимо, що відбулася адаптація на ринку, більшість людей не мало роботи, підвищення рівня конкурентів на ринку, зменшення попиту на товар.
- 2021-2022 повторне зростання, навіть за умови початку повномасштабного вторгнення. Потрібно сказати, що в даний період з'явився попит на деякі категорії товарів. Також, відзначимо, гнучкість бізнес-моделі, кризовий менеджмент бренду та позитивну репутацію перед споживачем.
- 2022-2023 бачимо знов ж таки зниження показників. Зменшення населення в Україні, збільшення бойових дій, логістичні проблеми, макроекономічна нестабільність та інфляція в країні внесли свої корективи в діяльність українського бізнесу.

Підбиваючи підсумок чистого доходу маркетплейсу, зазначимо, що в 2021 році відбулася рецесія, 2020 та 2022 роки мали пікове значення для доходу. На етапі економічного циклу спостерігаємо чутливість до зовнішнього і внутрішнього середовища, соціальних та інших факторів, які впливають на прибуток компанії. Протягом періоду ТОВ «Розетка. УА» змогла запровадити необхідні заходи для поліпшення ситуації. Попри кризові ситуації, підприємство демонструє стійкість до нестабільних ситуацій та їх вирішення, а саме збільшення доходу та сприяння ситуації.

Додатково побудуємо динаміку показників, що впливають на формування чистого прибутку ТОВ «Розетка. УА» (рисунок 2.7, Додаток А) .

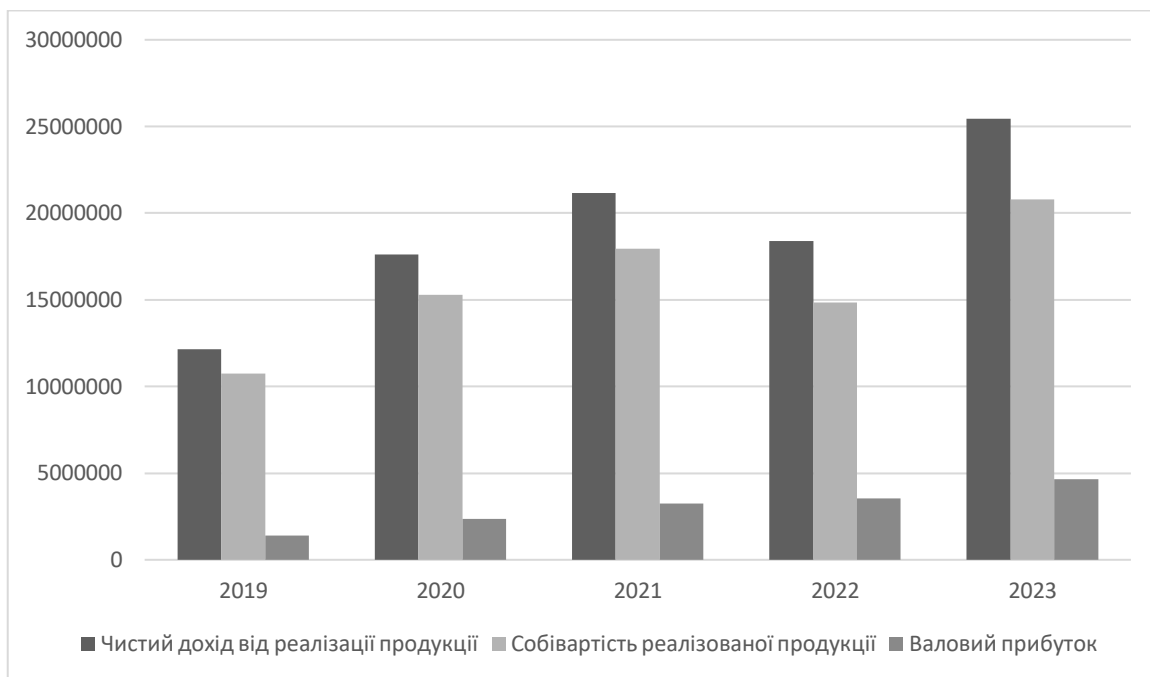


Рис. 2.7. Динаміка показників, що впливає на формування чистого прибутку ТОВ «Розетка. УА»

Джерело: [40], Додаток А

Виходячи з даного рисунку, можна сказати, що вони підтверджують доходи підприємства та всі висновки, які були наведені до рисунку 2.1.1. Саме аналіз фінансових показників може продемонструвати доходну частину підприємства. Чистий дохід від реалізації, собівартість реалізованої продукції та валовий прибуток формують чіткі позиції про компанії та їх місце на ринку конкурентів. Тим самим показники показують надійність, довіру та ефективну роботу. Показники, що знаходяться в плюсі, показують ефективну роботу під час кризи, а також надання якісного обслуговування своїм клієнтам та новим споживачам.

2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

Формування ділової репутації відбувається не тільки під впливом споживача або його оцінки, це також може впливати як від внутрішніх, так і зовнішніх факторів підприємства. Одним із головних завдань факторів впливу є сталий розвиток. В своїй статті Близнюк Т.П. наголошує, що необхідний сталий розвиток, який допоможе в майбутньому існуванні підприємства для моніторингу внутрішніх та зовнішніх факторів [20].

Перейдемо до розгляду внутрішнього середовища підприємства ТОВ «Розетка. УА». Для візуального сприйняття було побудовано організаційну структуру бренду (рисунок 2.8, додаток Б).

Виходячи з даної організаційної структури, потрібно сказати, що дані підрозділи формують саме внутрішнє середовище підприємства. Всі вони знаходяться під контролем генерального директора.

Корпоративна культура є стратегічним заходом для внутрішнього середовища підприємства, так як не тільки поводження з клієнтами формує репутацію та відгук в загальній характеристиці. Розглядаючи ТОВ «Розетка. УА», можна дійти висновку, що корпоративна культура формується на прозорості, ввічливості, адаптованості, оперативності та клієнтоорієнтованості серед співробітників. Потрібно зауважити, що даний набір характеристик є позитивним для будь-якого підприємства, яка намагається ефективно управляти репутацією підприємства та мати позитивні відносини зі своїми співробітниками.

Якщо візьмемо до уваги співробітника ТОВ «Розетка. УА», то це не тільки персонал, який виконує свою роботу та працює на покращення показників, а й носій бренду. Завдяки своїм футболкам (брендованому одягу) вони створюють візуальну ідентичність, яка покращує імідж підприємства. Через свою професійну поведінку, обслуговування, ввічливість та комунікаційність працівники створюють позитивну картинку бренду, яка залишається у спогадах клієнта. Адже психологія людини побудована таким чином, що позитивні відгуки та емоції будуть стимулювати йти та користуватися тим товаром/послугою, яка завойовує нашу увагу. Опинаячись на сайті або в офлайн магазині, після контакту з працівниками, створюється репутаційний ефект.

Керівництво веде зі своїми співробітниками прозору комунікацію. При настанні кризової ситуації весь персонал ТОВ «Розетка. УА» повідомляється та отримує інформацію для подальших дій. Все залежить від рівня кризової ситуації, але керівництво намагається по максимуму зберегти свій колектив для подальшої роботи.

Одним із аспектів є інноваційність корпоративної культури. Так як підрозділи ТОВ «Розетка. УА» поділені на рівні та мають свої обов'язки, вони все одно комунікують. Робота різних підрозділів, їх гнучкість, ініціативність можуть тільки покращити взаємовідносини внутрішнього середовища. Саме через інноваційність можна робити конференції в онлайн платформах, що зможе зекономити час на переходах з кабінету в кабінет та збільшити кількість присутніх на зборах. Так як більшість роботодавців цінує своїх співробітників та прислуховується до їх думок. Автоматизація систем, аналітика, технологічні середовища тільки покращують роботу відділів між собою, паралельно впливаючи на загальну ситуацію в компанії.

Звернемо увагу на те, що саме внутрішня система ТОВ «Розетка. УА», яка оточує співробітників впливає на їх рівень роботи, мотивації. Через ефективну роботу персоналу, правильно підібраний стиль керівництва формується позитивна картинка бренду. Можна сказати, що першими амбасадори ТОВ «Розетка. УА» є не споживачі, а саме співробітники, так як вони створюють першочерговий ефект та віру в бренд. Позитивні відгуки від працівників можуть тільки покращити репутацію підприємства, так як у людини буде бажання не тільки придбати товар на даному маркетплейсі, а й працювати у сильному бренді з такою командою.

Виходячи з цього, потрібно сказати, що внутрішня система ТОВ «Розетка. УА» є не лише управлінською системою, а й важливим фактором, який має вплив на нематеріальний актив підприємства.

Переходячи до зовнішнього середовища, потрібно звернути увагу, що на нього також впливає ряд факторів. До них віднесемо:

- економічну ситуацію;
- політичні фактори та регулювання;
- суспільна думка та соціальне очікування від підприємства;
- конкурентне середовище;
- медіа-поле.

Кожен з цих факторів впливає як на підприємство, так і на його формування репутації. Ці фактори потрібно враховувати та оцінювати, так як недооцінювання

може призвести до падіння довіри на ринку конкурентів. Для загального формування та порівняння можна взяти до уваги ринок конкурентів. Так як саме через конкурентів, можна робити порівняльний аналіз, та виявляти слабкі місця.

Проводячи дослідження InVenture виділяє топ 10 таких конкурентів на ринку e-commerce (станом на 2024 рік) [12]. Розглянемо таблицю 2.3

Таблиця 2.3

Конкуренти на ринку e-commerce

Місце	Назва	Оборот, млрд грн	Спеціалізація	Трафік, млн відвідувань
1	Rozetka	45	Інтернет-магазин та маркетплейс	398,5
2	COMFY	9,7	Інтернет-магазин	80,9
3	AliExpress	7,5-11	Маркетплейс	96,7
4	Епіцентр	7,9	Інтернет-магазин та маркетплейс	206,1
5	Алло	5,7	Інтернет-магазин та маркетплейс	85,6
6	Сільпо	3,6-4,3	Інтернет-магазин	33,4
7	MAKEUP	3,2-3,9	Інтернет-магазин та маркетплейс	115,5
8	EVA	2,4	Інтернет-магазин та маркетплейс	86,9
9	Фокстрот	2,1	Інтернет-магазин	40,5
10	АТБ	1,7-1,9	Інтернет-магазин	27,6

Джерело: [12]

Як бачимо, ТОВ «Розетка. УА» займає провідне місце в списку конкурентів. Серед фінансових показників та трафіку відвідувань ТОВ «Розетка. УА» так само займає топ 1-ше місце серед списку. Тим самим бренд демонструє найвищі показники продажів та активність на ринку. Через комбіновану спеціалізацію підприємство забирає ще частину аудиторії. Виходячи з показників та аналізу, можна зробити висновок, що ТОВ «Розетка. УА» має позитивну репутацію на ринку та ефективно нею управляє. Імідж компанії не поступається серед інших підприємств.

Більш детально розглянемо таке підприємство, як Епіцентр. Так як він завойовує репутацію серед споживачів та становить сильну конкуренцію ТОВ «Розетка. УА». Для цього розподілимо бали в таблиці 2.4 від 1 до 5 (1 – низький рівень, 5 – високий рівень).

Таблиця 2.4

Розподіл балів серед конкурентів ТОВ «Розетка. УА» та Епіцентр

Характеристика	Підприємство		Ваговий коефіцієнт
	ТОВ «Розетка. УА»	Епіцентр	
Прозорість комунікацій та реакцій на кризи	5	3	0,2
Онлайн репутація (відгуки, СММ, рейтинги)	5	3	0,2
Довіра клієнтів	5	4	0,15
Соціальна відповідальність	4	5	0,15
Публічність, позиціонування в ЗМІ	4	5	0,1
Якість сервісу	5	4	0,1
Інноваційність в брендингу	5	3	0,1
Разом			1

Джерела: побудовані автором

Бали для критеріїв були визначені експертно-розрахунковим методом. Потрібно сказати, що прозорість комунікації та онлайн репутація є важливими складовими для управління репутацією підприємства та бренду, тому вони мають коефіцієнт 0,2. Прозорість допомагає побудувати відносини з аудиторією та зміцнити їх довіру. Через часи інтернету, онлайн репутація та взаємодія може дуже багато описати про компанію, саме вона створює перші враження щодо підприємства.

Довіра клієнтів та соціальна відповідальність займають друге місце в порівняльній таблиці з коефіцієнтом 0,15. Довіра клієнтів – це запорука довгострокових відносин та збагачення нематеріального активу компанії. Корпоративна соціальна відповідальність є важливим активом для управління репутації. Саме під час кризових ситуацій, викликів, пандемії, військових дій, споживач може проаналізувати як відноситься до цієї ситуації бренд і чи залишається поза увагою.

Всі інші показники порівняльної таблиці мають коефіцієнт 0,1. Вони також відіграють роль в управлінні репутацією, але з меншою впливовістю. Але публічність має значення в колах клієнтів, інвесторів. Якість сервісу формує

враження вже з упаковки та протягом доставки товару. Вона впливає на повторні покупки, а також на індекс лояльності, який використовуються в таких мережах. Інноваційність в брендингу – це нестандартний підхід керівництва до візуальної ідентичності. Саме візуалізація впливає на запам'ятовування бренду на ринку конкуренції.

Таблиця 2.5

Результати розрахунків експертно-розрахункового методу

Характеристика	Підприємство		Ваговий коефіцієнт
	ТОВ «Розетка. УА»	Епіцентр	
Прозорість комунікацій та реакцій на кризи	2	1,2	0,2
Онлайн репутація (відгуки, СММ, рейтинги)	2	1,2	0,2
Довіра клієнтів	1,5	1,2	0,15
Соціальна відповідальність	1,2	1,5	0,15
Публічність, позиціонування в ЗМІ	0,8	1	0,1
Якість сервісу	1	0,8	0,1
Інноваційність в брендингу	1	0,6	0,1
Разом	9,5	7,5	1

Джерело: побудовано автором

Результати експертно-розрахункового аналізу показали, що найкращим підприємством є ТОВ «Розетка. УА». Воно набрало максимальний бал – 9,5. Але бачимо, що Епіцентр є сильним та логічним конкурентом, виходячи з показників. Як показує аналіз ринку України, дані підприємства є сильними брендами, які ефективно управляють репутацією підприємства, публічністю, маркетингом та позитивною комунікацією.

2.3 Оцінка поточного стану корпоративно-соціальної відповідальності та ділової репутації ТОВ «Розетка. УА»

Управління репутацією, як зазначалося, є нематеріальним активом, який стимулює розвиток та довгострокові відносини з аудиторією, інвесторами та

іншими групами співробітництва. Робота підприємств націлюється не тільки на задоволенні потреб клієнтів, а й корпоративно-соціальної відповідальності.

ТОВ «Розетка. УА» займає одне з провідних місць в Україні. Їх робота базується на багатьох аспектах. Якщо беремо до уваги саме КСВ, то це підхід введення підприємницької діяльності задля турботи про навколишнє середовище, суспільство та своїх працівників. В своїй статті Іршак О.С., Коломієць О.Л., Черепанин А.І. виокремили види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку підприємства. До них відносимо:

- стає виробництво та стає споживання;
- соціальні ініціативи та благодійність;
- забезпечення корпоративної етики та управління;
- турбота про співробітників та їх розвиток;
- глобальні ініціативи [26].

Проаналізуємо види КСВ на прикладі ТОВ «Розетка. УА».

Якщо візьмемо до уваги виробництво та стає споживання. Можна розглянути зі сторони екології. В своїх річних звітах, ТОВ «Розетка. УА» вказує, що бренд береже та цінує довкілля, дотримується вимог природоохоронного законодавства, оцінює екологічні ризики та дії, які можуть призвести до шкідливого впливу. В процесі своєї діяльності ТОВ «Розетка. УА» впроваджує екологічні проекти направлені на збереження та зменшення впливу на довкілля, економне та раціональне використання енергоресурсів. Наприклад:

- використання офісного паперу з переробленого паперу, заміна поліетиленових пакетів на біорозкладні;
- розвиток екологічної культури працівників компанії шляхом розповсюдження екологічної інформації в інформаційному просторі [22].

Переходячи до соціальних ініціатив та благодійності, можна сказати, що ТОВ «Розетка. УА», як найбільший маркетплейс України, активно веде свою діяльність. Піклуватися про споживачів та оточуюче населення потрібно не тільки через товари/послуги, потрібно проводити правильну політику корпоративно соціальної відповідальності. Так як вона має прямий вплив на репутацію

підприємства. До основних проектів корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Розетка. УА» віднесемо:

- подаруйте набір турботи;
- сюрприз під подушку та ялинку;
- шкільний портфельчик [3];
- партнерство з програмою Армія + (знижки військовим до 30%) [32].

Одним з масштабних проектів, який проводила ТОВ «Розетка. УА» в 2024 році було «Бізнес-Трамплін 2.0» [9]. ТОВ «Розетка. УА» разом із Visa розробили грант на 1 млн грн для розвитку малого та середнього бізнесу.

ТОВ «Розетка. УА» намагається проводити прозору політику корпоративної етики та управління. Якщо розглядати зі сторони стандартів, то підприємство дотримується SDG 8 та SDG 16 (Sustainable Development Goal). Цілі сталого розвитку 8 прописують гідну працю та економічне зростання брендів. Ціль 16 наголошує про необхідність сильних інституцій, які будуються на повазі до людей, ефективному управлінні на всіх рівнях підприємства. У випадку повернення товару, його можна відправити протягом 14 днів від дня покупки, якщо це товар одяг та взуття, то 30 днів. Для цього є покрокова інструкція на офіційному сайті Rozetka.ua. Також можна звернутися в технічну службу підтримки. Які із задоволенням вирішують питання клієнта. Тим самим це впливає на позитивну довіру клієнтів та формує стабільну репутацію.

До 2022 року приблизна кількість магазинів (офлайн точок) ТОВ «Розетка. УА» складала 270 шт. Після повномасштабного вторгнення ця кількість знизилась до 200 шт. Тим самим і зменшився штат працівників. В березні 2022 року співвласник ТОВ «Розетка. УА», Владислав Чечоткін, відправив всім своїм співробітникам сумного листа, в якому говорилося про те, що компанія зазнає кризової ситуації і не може виплачувати заробітну плату працівникам (максимально мали зменшити штат та залишити ЗП до 40%). Засновник наголошував на тому, що розуміє про таку ситуацію та не змушував своїх працівників працювати безкоштовно. Він розумів, що пройде якийсь час і зможе знову відновити команду [49]. Майже через рік військового стану в країні

керівництво поновило штаб працівників на 50%. Станом на 2025 рік маркетплейс стабільно функціонує, організовуючи безпечну роботу, підтримку та мотивацію співробітників бренду.

Ініціативи даного підприємства, як зазначає керівництво, в період військового часу – це стабільний розвиток та вижити на ринку конкурентів. Підприємство намагається максимально та швидко організовувати логістику, брати участь у благодійних компаніях, а також використовування міжнародних стандартів для обслуговування.

Виходячи з вище переліченого, потрібно сказати, що оцінка поточної репутації підприємства є на високому рівні, так як вона дотримується необхідних умов, правил та дій, які сприяють розвитку репутації та КСВ.

2.4 SWOT-аналіз репутаційного капіталу підприємства та виявлення проблем і ризиків в управлінні ТОВ «Розетка. УА»

Енциклопедія Сучасної України зазначає, що «капітал – це сукупність ресурсів, факторів виробництва й обігу, для виробництва товару/послуг» [25]. Говорячи про репутаційний капітал, Дзямулич О.С. визначає, що репутаційний капітал – це нематеріальні активи підприємства, які забезпечують прибуток [23]. Тож, можна сказати, що репутаційний капітал це набір нематеріальних ресурсів, які впливають на формування репутації підприємства та мають вплив на його фінансову частину. В попередніх пунктах було наведено всі необхідні ресурси, які формують репутаційний капітал маркетплейсу ТОВ «Розетка. УА».

Для візуального та узагальнюючого аналізу було створено SWOT-аналіз (дивитись таблицю 2.6).

Виходячи з таблиці аналізу, можна зробити такі висновки. Репутація є нематеріальним активом ТОВ «Розетка. УА». Вона є так само ключовим активом, як і фінанси підприємства. Репутаційний капітал забезпечує стабільну роботу бренду, ставлення аудиторії до вибору постачальника, конкурентну перевагу та стійкість серед маркетплейсів в Україні.

Таблиця 2.6

Аналіз репутаційного капіталу ТОВ «Розетка. УА»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Високий рівень довіри та впізнаваності. Активна присутність у соцмережах. Динамічна репутаційна комунікація.	Відсутність публічних КСВ-звітів (або мінімальна кількість). Обмежена інформація щодо довгострокових стратегій.
Можливості	Загрози
Формалізація КСВ стратегій та їх звітування. Партнерство з соціальними проектами та фондами. Інвестування в екологічні ініціативи.	Репутаційні ризики від сторонніх продавців на маркетплейсі. Нестабільна ситуація в країні. Інфляція. Висока впізнаваність – швидке поширення негативу. Посилення конкуренції у сфері е-комерції.

Джерело: побудовано автором

Сильні сторони підприємства надають можливість працювати на довгостроковій перспективі. Слабкі сторони – це характерні риси, які необхідно аналізувати та покращувати для підприємства, задля займання більшої позиції на ринку конкурентів. Що стосується можливостей, то ТОВ «Розетка. УА» формує інформацію про КСВ, але на офіційних сторінках є невелика кількість, про їх діяльність можна дізнатися з інших джерел (наприклад журнал FORBS, Карітас). Загрози можуть бути наявні в будь-якій сфері бізнесу. Україна є місцем, де можна втілювати нові технології та пропонувати новий товар/послугу, або ж платформу на якій буде реалізовуватись. На сьогодні закордонні партнери готові інвестувати в українські проекти, які мають потенціал, тому такому підприємству як ТОВ «Розетка. УА», не потрібно нехтувати своєю репутацією на вітчизняному ринку.

Деякі проблеми та ризики були наведені в SWOT-аналізі. Якщо аналізувати фінансову звітність ТОВ «Розетка. УА», то підприємство додатково в своїх звітах додає про можливі проблеми та ризики. «На економічну діяльність Компанії не може не впливати перехідний стан економіки України, якій притаманні певні структурні диспропорції, низький рівень ліквідності ринків капіталу, порівняно висока інфляція. Основними ризиками для сталої позитивної економічної динаміки є військовий конфлікт з російською федерацією; відсутність чіткого консенсусу щодо напрямків проведення інституціональних реформ; прискорення трудової еміграції» [22].

Виходячи з цього, бачимо, що керівництво наводить макроекономічні ризики в існуванні підприємства. Україна нині характеризується перехідною економікою, яка характеризується нестабільною ситуацією. Дані ризики також впливають і на репутацію підприємства.

Якщо просто розглядати дані макроекономічні чинники, то вони можуть мати такий вплив:

- перехідний стан України. Нестабільний розвиток підприємства в умовах військового стану. Побоювання деяких інвесторів вкладати капітал;
- висока інфляція. Вона може призвести до підвищення цін на товари/послуги на маркетплейсі. Через підвищення цін, покупці можуть перейти на альтернативні маркетплейси з нижчими цінами. Але недоліком може стати час доставки з Китаю;
- війна на територіях України. Через бойові дії, обстріли можуть бути проблеми з логістикою, складським приміщенням. Висловлюванням в соціальних медіа та введенням КСВ;
- трудова еміграція. Може бути спричинена зниженням заробітної плати працівників, відтік кваліфікаційних працівників (як біло на початку березня 2022 року).

Всі ці загрози мають як вплив на підприємство, так і на формування її репутації. Розглянемо таблицю 2.7

Таблиця 2.7

Репутаційні наслідки ризиків ТОВ «Розетка. УА»

Ризик	Репутаційний ефект
Економічна нестабільність	Погіршення якості обслуговування, втрата репутації та довіри серед постачальників.
Інфляційне середовище	Формування цін на товари/послуги.
Війна та логістичні збої	Можуть призвести до скарг в інтернет джерелах, падіння рейтингу.
Нестача персоналу	Зниження швидкості обробки замовлень, тим самим зниження реакції споживачів.

Джерело: побудовано автором

Аналізуючи таблицю, бачимо, що макроекономічні та політичні ризики можуть впливати на матеріальні та нематеріальні показники підприємства. Дані

ризика можуть вплинути на альтернативні маркетплейси, якими користуються населення. Тому ТОВ «Розетка. УА» має впроваджувати інноваційний, логістичний менеджмент задля сприяння ситуації в цілому.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

3.1 Стратегічні заходи та моніторинг як інструменти підвищення репутаційної привабливості ТОВ «Розетка. УА»

2025 рік характеризується інформаційними, інноваційними технологіями. Як вже зазначалось, репутація є не лише «червоним прапором» для підприємства й оточення, а й ефективним нематеріальним активом. Кожна інформація, яка з'являється в інтернет джерелах має бути позитивною – задля побудови бездоганної репутації. Кожна публікація, реклама, інтерв'ю, обслуговування клієнта має бути проаналізоване та бездоганно представлене, так як невірна дія може призвести до спаду репутації, недовірі зі сторони стейкхолдерів. Саме для цього необхідно застосовувати нові та ефективні стратегії для управління репутацією підприємства.

Одним з основних стратегічних заходів, можна виділити, набір якісного персоналу. На прикладі ТОВ «Розетка. УА» Владислав Чечоткін наголошував, що при кризовій ситуації в березні 2022 року не мав можливості сплачувати заробітну плату працівникам. Вже майже через рік він відновив 50% свого персоналу, що вказує на правильні управлінські рішення, які паралельно досягаються успіхом та позитивною репутацією, навіть в часи військового стану. Мотивація працівників супроводжується на підприємстві, що також стимулює на покращення показників. Якщо повертатися до моделі RepTrak, що розроблена Reputation Institute, можна придбати аналіз підприємства, а також посібник зі стратегіями, прикладами, методами управління репутації. Працівники інституту зазначають, що репутація є кермом підприємства [17]. Додатково RepTrak у своїй статті зазначає 3 основні комунікаційні практики, які потрібно застосовувати для управлінні репутації. Це є: послідовність, чесність та проактивність; ESG-практики та ініціативи; використання медіа задля просування бренду та репутації [16].

Було виявлено, що підприємства з послідовною та постійним зв'язком з

аудиторією вважаються більш надійними. Довіра простежується з активним введенням сторінок та кампаніями в інтернеті та соціальних медіа. На прикладі ТОВ «Розетка. УА», бачимо, що маркетплейс та офлайн магазини публікують товари/послуги у себе на сторінках та офіційному додатку (дивитись рисунок 3.9).

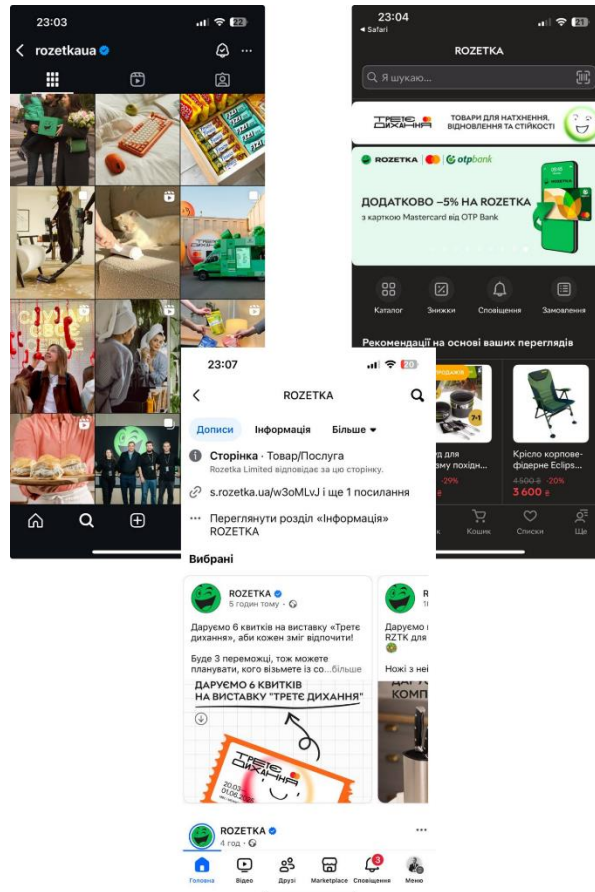


Рис. 3.9. Ведення прозорості інформації та публікацій ТОВ «Розетка. УА»

Джерела: [37],[38],[39]

Переходячи до ESG-практики та ініціативи, можна сказати, що даної інформації дуже мала кількість. ESG – це environment, social responsibility, governance (в перекладі екологічні, соціальні, управлінські питання). В своїх щорічних звітах ТОВ «Розетка. УА» наводить інформацію щодо екології, але в мінімальній кількості, так і соціальні питання. Вона приймає участь у проектах та благодійних кампаніях. Потрібно сказати, що підприємству потрібно більше наводити інформації та звітності щодо проведених дій. Тому що це має вплив на формування довіри, репутації підприємства та розташування до себе споживача, особливо в умовах військового стану.

Використання медіа є необхідною стратегією, особливо для найбільшого маркетплейсу України. Їх колаборації та креативні реклами, мають відбуватися з постійною публікацією. Наприклад як на рисунку 3.10

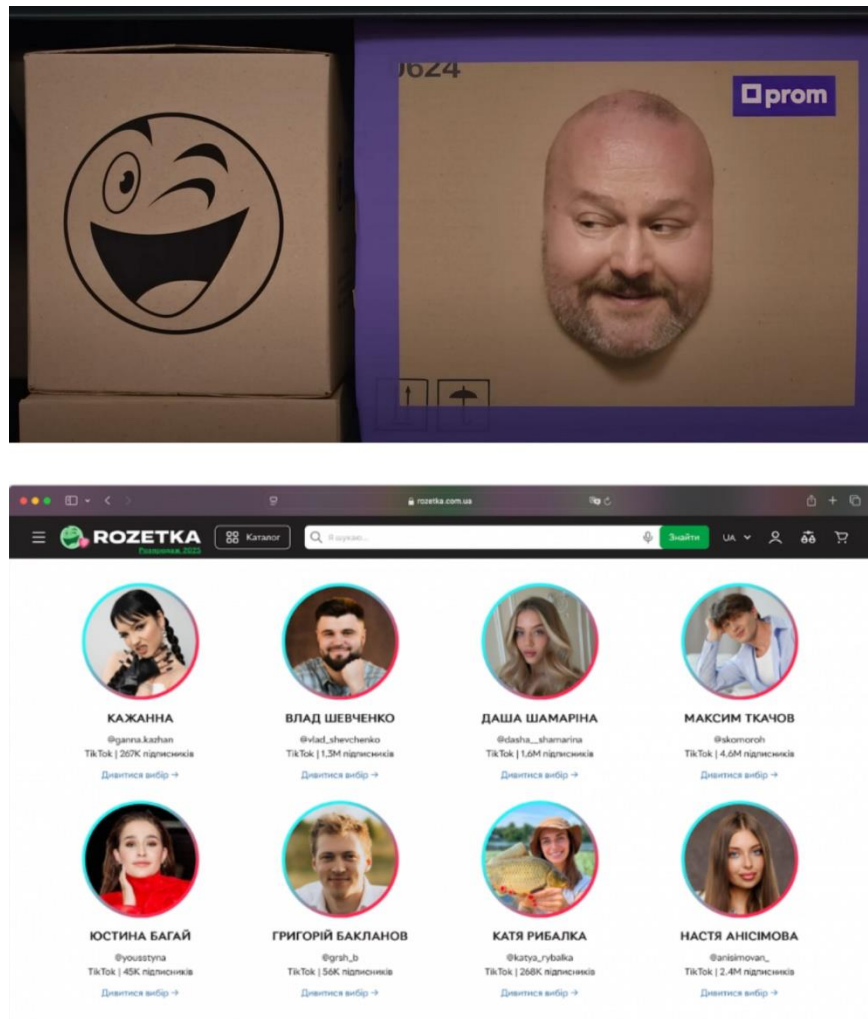


Рис. 3.10. Колаборація та креативна реклама ТОВ «Розетка. УА».

Джерело: [36], [42]

Бачимо, що ТОВ «Розетка. УА» вдалася до колаборації з немало відомим конкурентом України – Prom.ua. Також можна побачити вішлісти відомих інфлюенсерів від ТОВ «Розетка. УА», який відбувся до дня закоханих. Саме в цих листах можна було побачити, якому товару до дня закоханих надають перевагу блогери, актори та інші представники медіа.

Переходячи до розгляду іншої стратегії для управління репутації підприємства, можна зазначити, що дана стратегія також розрахована на сприяння формування клімату серед співробітників та залучення нового персоналу. В своїй

роботі Andrea Caputo, Monica Molino, Barbara Cerato, Claudio G. Cortese розглядали цей підхід загально [1]. Дана стратегія є привабливою для репутації підприємства та роботодавця. Це є італійська шкала EmpAt, яка наводить інструменти для управління репутацією підприємства.

Цінність даної стратегії проявляється в тому, що кількість всіх активів, як матеріальних, так і не матеріальних може слугувати для поліпшення репутації підприємства, так і для залучення людей у штаб команди. Через привабливість та позитивну репутацію підприємства, підсилюється і бренд. Дана стратегія (модель) складається з 25 пунктів, що виявляють 5 вимірів.

1. Цінність інтересу. Вимірює привабливість та репутацію підприємства.
2. Соціальна цінність. Стосується можливості знайти позитивного робочого місця.
3. Економічна цінність Враховує ступінь до якої кандидат приваблює задовільна заробітна плата, винагороди.
4. Цінність розвитку. Стосується можливості працівників бути визначеними за свою роботу.
5. Прикладна цінність. Стосується здатності фірми заохочувати застосування знань співробітнику.

Через такі цінності може працювати сарафанне радіо, щодо роботи на підприємстві. Позитивна репутація формується не стільки зі сторони споживача, а й зі сторони працівника. Прибутковість фірми може також слугувати для оцінки репутації фірми, наприклад її платоспроможність. Але не в усіх випадках це може працювати.

В таблиці 3.8 можна розглянути 25 пунктів, що допомагають оцінити рівень репутації та місця роботи.

Таблиця 3.8

Пункти для оцінки репутації та місця роботи

№	Українська	Італійська
1.	Організація виробляє інноваційні продукти та послуги	L'organizzazione produce beni e/o eroga servizi innovativi

Продовження таблиці 3.8

2.	Інноваційний роботодавець — новітні методи роботи/прогресивне мислення	Datore di lavoro innovativo—che adotta pratiche di lavoro innovative/pensiero lungimirante
3.	Організація цінує та використовує вашу креативність	L'organizzazione valorizza e sfrutta la tua creatività
4.	Організація виробляє високоякісну продукцію та послуги	L'organizzazione produce beni e/o eroga servizi di alta qualità
5.	Робота в захопливому середовищі	Lavorare in un ambiente stimolante
6.	Мати добрі стосунки з колегами	Avere una buona relazione con i tuoi colleghi/e
7.	Мати добрі стосунки з начальством	Avere una buona relazione con i/le tuoi superiori
8.	Підтримка та заохочення колег	Collegli/e supportivi e stimolanti
9.	Весела робоча атмосфера	Un ambiente di lavoro divertente
10.	Щасливе робоче середовище	Un ambiente di lavoro sereno
11.	Привабливий загальний компенсаційний пакет	Un pacchetto retributivo nel complesso attrattivo
12.	Базова зарплата вище середньої	Uno stipendio base superiore alla media
13.	Гарантія зайнятості в організації	Sicurezza lavorativa nell'organizzazione
14.	Хороші можливості просування по службі в організації	Buone opportunità di sviluppo di carriera nell'organizzazione
15.	Практичний досвід міжвідомчої роботи	Fare esperienze pratiche nei vari reparti/aree aziendali
16.	Відчуття більшої впевненості в собі в результаті роботи в певній організації	Sentirti più sicuro di te stesso come risultato del lavorare per una specifica organizzazione
17.	Почуття себе добре в результаті роботи в певній організації	Stare bene con te stesso/a come risultato del lavorare per una specifica organizzazione
18.	Отримання досвіду, що сприяє кар'єрному росту	Acquisire esperienza per valorizzare la tua carriera
19.	Трамплін для майбутнього працевлаштування	Che l'organizzazione sia un trampolino di lancio per un impiego futuro
20.	Визнання/вдячність з боку керівництва	Riconoscimento/Apprezzamento da parte del management
21.	Можливість навчити інших того, чого навчилися ви	Avere opportunità di insegnare agli altri ciò che hai imparato
22.	Можливість застосувати те, що було вивчено у вищому навчальному закладі	Avere opportunità di mettere in pratica quanto appreso nel corso della tua formazione
23.	Організація орієнтована на клієнта	L'organizzazione è orientata verso il cliente
24.	Гуманітарна організація — повертає суспільству	Un'organizzazione umanitaria—che dà qualcosa in cambio alla società
25.	Прийняття та приналежність	Accettazione e senso di appartenenza all'organizzazione

Джерело: [30]

Виходячи з італійського досвіду, дану стратегію можна застосувати для функціонування підприємства ТОВ «Розетка. УА».

1. Так як ТОВ «Розетка. УА» має цифрові рішення, автоматизацію, репутацію серед споживачів, вона може підвищити репутацію через співробітників, тим самим посилити імідж інноваційного роботодавця. Стратегічною ціллю має стати робоче місце майбутнього, що буде приваблювати молодих спеціалістів та «триматися на слуху» серед всієї аудиторії. Пункти які сюди можна віднести: 1-3, 15, 18, 21-22.

2. Позитивний імідж ТОВ «Розетка. УА» можна висвітлювати через внутрішню атмосферу підприємства. Наприклад відео команд, історії працівників, залучення їх до соціальних кампаній. Це дає посилення корпоративної культури та емоційного залучення працівників, що впливають на формування репутації підприємства. Пункти які сюди можна віднести: 4-10.

3. Задля функціонування підприємство має налічувати необхідну кількість працівників. Тобто заробітну плату, мотивацію, програми лояльності, стабільне працевлаштування (особливо під час кризових ситуацій, а також військових дій). Пункти які сюди можна віднести: 11-14.

4. Розвиток кар'єрного потенціалу має бути в сучасних підприємствах. ТОВ «Розетка. УА» має бути не виключенням, так як вона є найбільшим маркетплейсом в Україні. Пункти які сюди можна віднести: 16-20

5. ТОВ «Розетка. УА» має більше проводити публікацій та заходів з КСВ. Додатково впроваджувати це в політику HR-менеджменту. Тим самим, вони формують репутацію на ринку свідомого бренду, якому довіряють всі, хто присутній та користується цим товаром/послугою. Пункти які сюди можна віднести: 23-25.

Виходячи з перелічених стратегій, Розетці УА потрібно ввести комбіновану політику стратегій. Так як більшість ідей спрямована на покращення КСВ, маркетингу, посилення конкуренції, потрібно не забувати про співробітників, які є активом підприємства. Саме працівники генерують та формують додаткову репутацію. ТОВ «Розетка. УА», це не тільки місце для покупок, а й ефективного роботодавця, яке може формувати майбутніх спеціалістів, які будуть працювати

подаді, а може й на даному підприємстві, яке характеризується позитивною репутацією.

Впровадження або ж базове застосування стратегій не може гарантувати стабільну репутацію. Тому було запропоновано ввести ефективну систему моніторингу на підприємстві ТОВ «Розетка. УА». Саме моніторинг дозволить нам виявляти потенційні загрози, оперативно реагувати на негатив, вимірювати рівень довіри.

Для цього можна використовувати, наприклад цифрові інструменти, які будуть полегшувати роботу. Yourscan, Brand24, Mention – можуть слугувати для накопичення даних про згадки бренду в соцмережах, форумах, ЗМІ. Hotline, Google Reviews – це моніторинг відгуків на платформах порівняння.

Визначення тональності комунікацій. Яким чином та з яким емоційним забарвленням згадують ТОВ «Розетка. УА» в своїх коментарях. Також можна класифікувати теми, товари, географію, мову та інші показники, задля подальшого аналізу аудиторії.

Необхідно впроваджувати репутаційний менеджмент, який буде спостерігати за показниками, змінами факторів, які впливають саме на репутацію підприємства. Саме система ефективного моніторингу надасть можливість ефективно управляти репутацією ТОВ «Розетка. УА». Саме такими способами можна контролювати та виявляти кризові ситуації на ранніх етапах та нейтралізувати їх. Онлайн-репутація потребує неабиякого спостереження, тому що новини та негативна інформація швидко поширюється в інтернет ресурсах, що може призвести до зниження ділової репутації підприємства.

3.2 Прогноз очікуваних результатів та ефективності впроваджених заходів

Для прогнозування очікуваних результатів та ефективності впровадження заходів, можемо розрахувати показники оцінки інвестиційних проектів. Даний прогноз включає показники NPV [43]. Через впровадження наведених стратегій і

аналізу інвестиційних показників, можна оцінити вигоди, які отримає підприємство, тим самим покращить свою репутацію на ринку.

Одним із головних завдань ТОВ «Розетка. УА» є ESG-практики та HR заходи. Як вже описувалось, ESG-практики у підприємства ТОВ «Розетка. УА» мала кількість. Станом на 2025 рік, дані заходи є важливими для введення бізнесу. В журналі Forbes раніше вони вважались, як nice-to-have (Бажане, але не обов'язкове) [30]. В 2024 році в Європейському Союзі набулись стандарти нефінансової звітності – це Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). В фінансових звітах ТОВ «Розетка. УА», згадуються про дані заходи, але додаткові інвестиції можуть збільшити впізнаваність серед українського та європейського ринку. Так як Україна знаходиться поруч з територіями ЄС та має можливість вийти на ринок через додаткові інвестиції закордонних стейкхолдерів.

Перейдемо до розрахунку NPV. Можна сказати, що даний показник показує кінцевий показник від інвестицій в абсолютній сумі. Опишемо очікувані показники:

- Прогнозований додатковий дохід: 30 000 000 грн (за 3 роки)
- Інвестиції: 15 000 000 грн
- Стратегічний горизонт: 3 роки

Чиста приведена вартість (NPV):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I$$

CF_t – грошовий потік в період t ,

r – ставка дисконтування (візьмемо $12\% = 0,12$),

n – період реалізації (3 роки),

I – інвестиції (1,5 млн грн).

Сума для грошового потоку складатиме 30 млн грн за 3 роки, тобто за 1 рік вона складатиме 10 млн грн (рівномірний дохід).

Ставка дисконтування складає від 10% до 15%. Тож визначимо нашу ставку для прогнозування як 12%.

$$NPV = \frac{10}{(1 + 0,12)^1} + \frac{10}{(1 + 0,12)^2} + \frac{10}{(1 + 0,12)^3} - 15 = 9,02 \text{ млн. грн}$$

Виходячи з цього, маємо, що $NPV > 0$, тому дані заходи є ефективним, створюючи додану вартість.

Розглянемо детальніше заходи для стратегій (ESG-практики, HR заходи, італійська шкала EmpAt) з супроводом фінансових показників.

Спочатку перейдемо до ESG-практики. Вона є одним з важливих та визначальних дій, який має дотримуватися ТОВ «Розетка. УА» для покращення своєї репутації. Дані заходи розглянемо на рисунках 3.11-13. (екологічні, соціальні, управлінські). На екологічні питання та заходи направимо 2 000 000 грн.

Екологічні	Система сортування сміття у всіх офісах, складах та офлайн магазинах.
	Часткове використання екологічної упаковки. Так як більшість речей можна запаковувати в менш плотну упаковку.
	Публікації в інтренет та соцмережі під назвою "ТОВ «Розетка. УА» зберігає природу"
	Використання більш екологічного транспорту (електромобілі або гібриди

Рисунок 3.11. Прогнозовані екологічні заходи ТОВ «Розетка. УА»

На соціальні питання та заходи направимо 1 500 000 грн.

Соціальні	Підтримка освітнього процесу (шкіл, дитячих центрів). Направлення пошкодженої техніки або знарядь для навчання.
	Проведення працівниками волонтерських заходів.
	Запуск благодійної компанії "турбується навіть розетка" для військових та інших сфер, які потребують допомоги.

Рисунок 3.12. Прогнозовані соціальні заходи ТОВ «Розетка. УА»

На управлінські питання та заходи направимо 1 500 000 грн.

Управлінські	Розробка та публікація кодексу корпоративної етики для працівників та тих хто бажає долучитися в команду.
	Навчання різних рівнів керівників та співробітникам заходам ESG.

Рис. 3.13. Прогнозовані управлінські заходи ТОВ «Розетка. УА»

Виходячи з даних заходів, ТОВ «Розетка. УА» має можливість підвищити рівень соціальної ефективності та турботи серед аудиторії, тим самим демонструючи Європейський рівень підготовки та введення бізнесу. Рівень відповідальності є важливим у будь-який час, але на момент військового стану є ще більш необхідним. В своїй статті Павліха Н.В. наголошує, що «Компанії, що прагнуть досягти успіху у світовій економіці, стикаються з необхідністю включати принципи КСВ у всі аспекти своєї діяльності, зокрема, шляхом реалізації циркулярної економіки та звітності щодо екологічних, соціальних і управлінських показників (ESG)» [41]. Виходячи з цього, прозора комунікація з аудиторією, працівниками та іншими сферами може тільки покращити зв'язки та мотивувати людей долучатися до цього.

Для цього додатково було побудовано діаграму Ганта (рисунок 3.14)

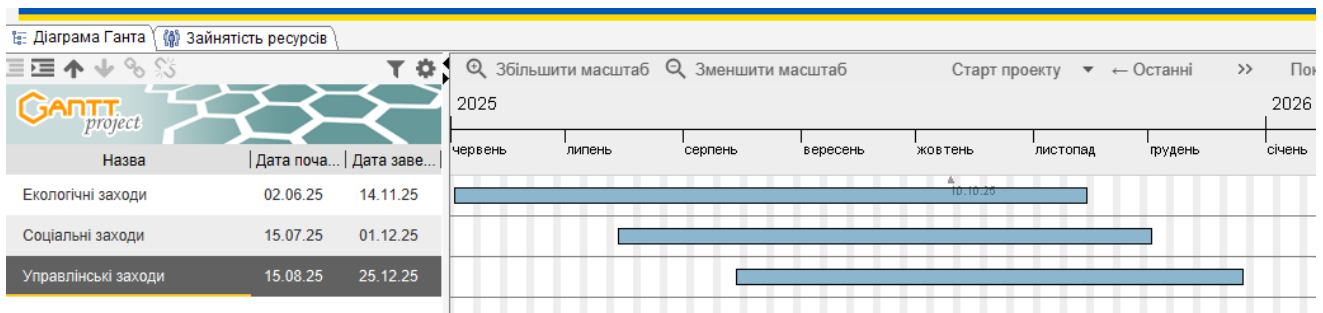


Рис. 3.14. Діаграма Ганта для ESG-практики

Джерела: побудовано автором

Роблячи висновки до діаграми, було розроблено графік для запровадження екологічних, соціальних та управлінських дій на прикладі ТОВ «Розетка. УА». Загальна тривалість процесу буде складати 315 днів (друге півріччя 2025 року). Пройдемося по кожному з заходів:

- екологічні заходи будуть займати найбільший проміжок часу, а саме 120 днів. Сюди входять: система сортування сміття, часткове використання екологічної упаковки, публікації в соцмережах та інші. Завершення заходів планується в середині листопада 2025 року;

- соціальні заходи будуть займати середній проміжок часу, а саме 100 днів. Вони почнуть функціонувати вже під час проведення екологічних заходів.

Сюди входять: підтримка освітнього процесу, проведення волонтерських заходів, запуск благодійних кампаній. Потрібно сказати, що комбінування екологічних та соціальних заходів можуть тільки покращувати ситуацію, так як бренд зможе демонструвати та пропонувати долучатися іншим людям, бізнесам меншого розміру до змін, тим самим покращуючи свою відповідальність та рівень репутації. Завершення заходів планується на початок грудня 2025 року;

– управлінські заходи займають найменший проміжок часу, а саме 95 днів. Вони пов'язуються з кодексом корпоративної етики, навчанням персоналу ESG-практики. Протягом часу, коли будуть запроваджуватись попередні заходи, керівництво ТОВ «Розетка. УА» зможе робити вже висновки, які будуть вдосконалюватись на даних етапах. Завершення заходів планується на кінець грудня 2025 року.

Переходячи до HR-заходів, то інвестиційна частка складатиме 5 000 000 грн. Дані заходи можна розглянути в таблиці 3.9

Таблиця 3.9

Прогнозовані HR-заходи для ТОВ «Розетка. УА»

Захід	Опис	Вартість
Розвиток HR-бренду	Зйомка історій співробітників «Майстри Розетки УА»	1 500 000 грн
	Створення внутрішньої сторінки для вакансій в офлайн магазини та маркетплейс)	
Мотивація персоналу	Запровадження додаткових реферальних програм та бонусів)	2 000 000грн
	Подарунки для співробітників з логотипом репутаційного підприємства ТОВ «Розетка. УА»	
Навчання та розвиток	Проведення тренінгів	1 500 000 грн
	Запуск особистих курсів для молодого покоління, як робить це Нова Пошта або ДІА	

Джерело: побудовано автором

HR-заходи розраховані на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства. ТОВ «Розетка. УА» має піклуватися не тільки про покупця, а й персонал. Проведення рекламних кампаній з внутрішньої сторони, тільки підсилить впізнаваність та управління бренду. В період військового часу спостерігається тенденція турботи один за одного, тому відповідальність та впровадження HR-заходів тільки розкриє потенціал підприємства. Але потрібно використовувати ефективну систему менеджменту, щоб відбувався моніторинг результатів та прогнозованих дій серед заходів.

І переходячи до останньої стратегії на прикладі італійської моделі EmpAt. Так як вона формується на п'яти вимірах, то розглянемо кожний і паралельно визначимо інвестиційну частину кожного. Розглянемо таблицю 3.10

Таблиця 3.10

Прогнозовані заходи ТОВ «Розетка. УА» на прикладі італійської моделі

Заходи	Опис	Вартість
Цінність інтересу	Опитування серед працівників їх задоволеності (оцінка комфорту)	300 000 грн
Соціальні цінність	Пільги для батьків працівників або їх сімей.	1 000 000 грн
Економічна цінність	Підвищення заробітної плати для ключових підрозділів або через визначення найбільшої ефективності.	2 000 000 грн
Цінність розвитку	Доступ до платформ з книжками, навчанням	1 000 000 грн
Прикладна цінність	Створення загального чату для вирішення проблем (за умови роботи в іншому підрозділі), застосування навичок та знань співробітників.	700 000 грн

Джерело: побудовано автором.

Виходячи з останньої стратегії, яку було застосовано на прикладі ТОВ «Розетка. УА» є необхідною, так як на етапі відбудови та формуванні сталого бренду (під час криз в Україні), підприємство матиме вже не тільки досвід закордонних підприємств, а вже сама зможе вдосконалювати та вводити

доопрацювання цієї стратегії. Плинність кадрів відбувається завжди, так як вікова категорія працівників, емоційний стан, подальший розвиток характеризується залученням нових працівників. Тому набір персоналу та ефективне управління, може мати прямий вплив на формування сильного та репутаційного підприємства, як ТОВ «Розетка. УА».

Виходячи з останньої стратегії, яку було застосовано на прикладі ТОВ «Розетка. УА» є необхідною, так як на етапі відбудови та формуванні сталого бренду (під час криз в Україні), підприємство матиме вже не тільки досвід закордонних підприємств, а вже сама зможе вдосконалювати та вводити доопрацювання цієї стратегії. Плинність кадрів відбувається завжди, так як вікова категорія працівників, емоційний стан, подальший розвиток характеризується залученням нових працівників. Тому набір персоналу та ефективне управління, може мати прямий вплив на формування сильного та репутаційного підприємства, як ТОВ «Розетка. УА».

Для HR-заходів та італійської моделі запропоновано побудувати одну спільну діаграму ганта (рис 3.15)

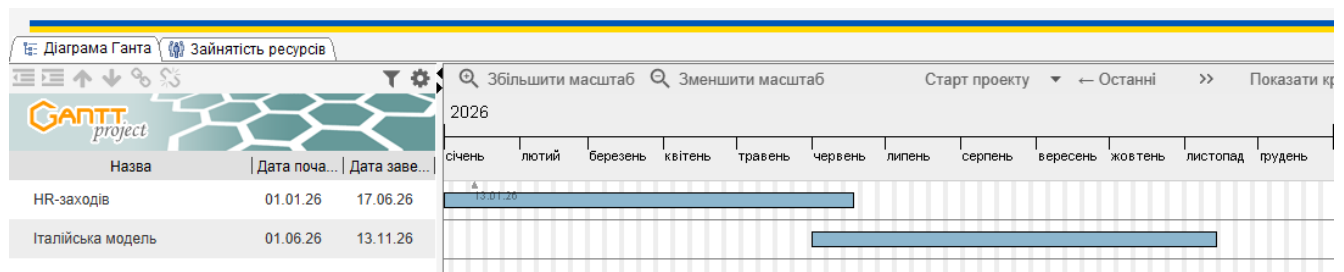


Рис. 3.15. Діаграма ганта HR-заходи та італійська модель

Джерело: побудовано автором

Було вирішено, так як дані заходи є схожими, але мають деяку різницю запропонувати їх застосування на практиці ТОВ «Розетка. УА» в 2026 році. Дані заходи будуть введені з січня по кінець листопада 2026 році. Часткове перекриття (комбінування) відбудеться у червні місяці.

Перевагами такого рішення буде:

1. Це оптимізація ресурсів. Так як дані заходи мають спільне на меті, а також спрямовані на персонал ТОВ «Розетка. УА» можна буде комбінувати або ж

експериментувати, який спосіб кращий на практиці. Адже головним завданням є покращення внутрішнього середовища підприємства, яке так само впливає на формування репутації.

2. Ефекти «синегрії». Даний ефект можна побачити в тому, що відбувається взаємодія двох факторів і в результаті отримати суму даних ефектів. Прояв спостерігатиметься на проведенні мотивації персоналу, після чого будуть проходити опитування наскільки вони задоволені. Також відвідування навчальних курсів, так само можна бути отримати фідбек від свої працівників, чи рекомендують цей курс своїм колегам та іншим ланкам даної спеціальності. ТОВ «Розетка. УА» має велику кількість гілок в управлінні підприємством, тому необхідно проводити дослідження та аналізувати його для вдалого управління репутацією та репутаційним менеджментом.

3. Планування та перерозподіл. Так як в прогнозуванні зазначено суми, які необхідні для інвестування в нові заходи для ТОВ «Розетка. УА» дане перекриття дозволить додатково залучити кошти, які залишились від минулих заходів. Фокус дій буде більше спрямований на інший захід, який матиме більшу ефективність, виходячи вже з існуючого досвіду.

4. Інформаційна хмара. Під час проведення необхідних заходів, працівники ТОВ «Розетка. УА» будуть обговорювати свої думки з приводу практичних та теоретичних навичок. Як показує досвід, в будь-якому підприємстві є люди, які публікують життя, активні заходи та іншу інформацію у себе на сторінках або ж розповідають друзям. Виходячи з цього зможе працювати «сарафане радіо», так як людина ділиться досвідом або своїми враженнями з аудиторією. Тим самим викликаючи позитивний настрій та вираження поваги людей, як саме керівництво дбає про команду та запроваджує новітні стратегії.

Підводячи прогнозний підсумок запровадження даних заходів в 2026 році, можна сказати, що дана практика та час буде оптимальним для ТОВ «Розетка. УА». Керівництво компанії зможе проаналізувати плинність кадрів та інші показники, які можуть впливати на ефективну роботу та управління репутацією. В різні проміжки часу можна уникати перевантаження працівників заходами та

інформацією, так як це все відбувається паралельно робочому часу. Додатково можна буде порівнювати та моніторити ситуацію, яка складалася в минулих роках, щодо працівників на підприємстві. А також яку потрібно мати оптимальну кількість робочих для ТОВ «Розетка. УА». Під час проведення заходів можна брати перерву, якщо бачимо, що стратегія не правильно побудована.

Тому побудова в синхронному та асинхронному часі ТОВ «Розетка. УА» має досягти вірного управління репутацією, яка буде мати оптимальний рівень покращення та виявлення кризових ситуацій, які можуть траплятися на сьогоднішній день

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумок, потрібно сказати, що будь-яка кризова ситуація в країні може мати свій вплив на підприємство. Так як воно має довіру до користувачів, необхідно правильно використовувати стратегії, підходи аби не втратити свою репутацію серед стейкхолдерів.

1. Було проведено ґрунтовний теоретичний аналіз формування поняття репутації підприємства. Розглянуто перші згадки та еволюцію розвитку бізнесу, паралельно формуючи ефективне управління репутацією, заради довгострокових відносин зі своїми клієнтами. Хоч все починалося з 15 століття, але даний термін та управління репутацією підприємства набуло неабиякого рівня та займає провідне місце в ведення позитивного бренду.

2. Формування репутації підприємства в конкурентному середовищі є досить важливим та багатограним підходом. Було виділено виділяємо такі чинники: якість продукції чи послуг, рівень обслуговування клієнтів, прозорість управління, соціальна відповідальність, маркетингова стратегія та онлайн-присутність компанії.

Так само вплив на формування та управління репутації можуть мати брендинг та публічна комунікація, так як через них споживач запам'ятовує інформацію та має асоціацію, яка може впливати в довгостроковій перспективі. Було проаналізовано та наведено кроки для побудови репутаційного бренду. Дані заходи мають бути комбіновані, так як всі дії направленні на ефективне управління репутацією.

3. Будь-яка дія має мати свої підходи та моделі. Так і управління репутацією, до основних підходів відносимо: комунікаційний, соціально-етичний, маркетинговий та інтегрований підходи. Для покращення та більш ефективного управління можна застосовувати такі моделі: RepTrak™ System та управління репутаційними ризиками. Якщо беремо першу модель то вона є популярною в Європі та Америці, але має деяку інформацію, яка є платною. В залежності від

рівня фінансування підприємства, можна замовити звітність та поради від даного інституту.

4. Для проведення дослідження було обрано підприємство ТОВ «Розетка. УА», яке знаходиться за адресою: 01103, Україна, місто Київ, Б. Міхновського Миколи, будинок, 8а. ТОВ «Розетка. УА» є одним із провідних маркетплейсів в Україні та магазину з роздрібною торгівлі. Підприємство є одним із впізнаваних підприємств через свою назву, логотип та довіру серед споживачів. ТОВ «Розетка. УА» управляє своєю репутацією як онлайн, так і офлайн.

Було висвітлено основні види діяльності, побудовано бізнес-модель, з якої виявлено масштабність бренду на території України, інноваційність та інше.

Проаналізовано фінансові показники ТОВ «Розетка. УА». Не дивлячись на кризові ситуації засновники бізнесу, родина Чечоткіни, попри всі труднощі змогла знову вийти на рівень ефективної роботи.

5. ТОВ «Розетка. УА» як і будь-яке підприємство має внутрішнє і зовнішнє середовище. Аналізуючи внутрішнє середовище, було побудовано організаційну структуру бренду, які взаємопов'язані між собою та мають вплив на репутацію підприємства. Було наведено корпоративну культуру, брендований одяг, прозорість комунікації, інноваційність.

Аналізуючи зовнішнє середовище було виділено основних конкурентів на ринку e-commerce. Детальну порівняльну характеристику було проведено на такому підприємстві як Епіцентр. В ході роботи було використано експертно-розрахунковий метод, який надав нам сильні сторони ТОВ «Розетка. УА». Через даний аналіз звернули увагу на правильне управління репутацією підприємства.

6. Оцінка поточного стану корпоративно-соціальної відповідальності та ділової репутації показала, що ТОВ «Розетка. УА» проводить необхідні заходи по сприянню ситуації. Наприклад: стає виробництво та стає споживання, соціальна ініціатива та благодійність, забезпечення корпоративної етики та управлінні, турбота про співробітників та їх розвиток, глобальні ініціативи. Рівень репутації на сьогоднішній день є стабільним та займає провідне місце.

7. Сформований SWOT-аналіз репутаційного капіталу підприємства показав та вивив проблеми та ризики в управлінні ТОВ «Розетка. УА». Було проаналізовано макроекономічні чинники та їх вплив на підприємство. Виходом із даних ситуацій, було прийнято запроваджувати інноваційні підходи, логістичний та репутаційний менеджмент, щоб сприяти довгострокову перспективу в управлінні репутацією.

8. Після загального аналізу ТОВ «Розетка. УА», було сформовано стратегічні заходи та моніторинг як інструменти підвищення репутаційної привабливості. В роботі наведені заходи, який підприємство має дотримуватись аби зберегти і покращити свою конкурентність. До основних заходів віднесемо: набір якісного персоналу, впровадження репутаційних моделей, побудовою довіри серед стейкхолдерів, ESG-практики та інші.

9. В останньому пункті бакалаврської роботи було наведено прогнозовані очікування результатів та ефективності впровадження заходів. Було проведено розрахунок інвестицій, який вплив та їх ефективність буде від впровадження заходів. Розроблено заходи та період їх впровадження.

Підбиваючи підсумок бакалаврської роботи, потрібно сказати, що управління репутацією є необхідним заходом будь-якого підприємства. Правильне розташування споживача може покращити взаємовідношення з брендом. Потрібно завжди зберігати прозорість, інноваційність, бережливість до оточення. Правильно побудована концепція бізнесу має надихати майбутнє покоління на роботу та введення цієї діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andrea Caputo, Monica Molito, Barbara Cerato, Claudio G. Cortese. Employer Attractiveness: Two Instruments to Measure Employer Branding and Reputation. 2023. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440231192188?icid=int.sj-abstract.citing-articles.26#table-fn2-21582440231192188>
2. Built with. Статистика використання Wirecard. URL: <https://trends.builtwith.com/payment/Wirecard>
3. Caritas. «Подаруйте набір турботи». Проекти КСВ. URL: <https://caritas.ua/tag/rozetka/>
4. Chad Barnsdale. Від нуля до героя: як соціальні мережі можуть допомогти відновити вашу репутацію в Інтернеті. 2023. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/from-zero-to-hero-how-social-media-can-help-rebuild-your-reputation-online/>
5. Cpluz. The Role of Branding in Building a Strong Business Reputation. 2025. URL: <https://cpluz.com/blog/the-role-of-branding-in-building-a-strong-business-reputation/?srsltid=AfmBOoqLPiIAm78tP0bt9YHmMf7AoFYkbpISUL5wCKojGtdWAAZYfok>
6. DeVisu. Антикризовий захист репутації компанії: роль відповідальної комунікації та дієвий алгоритм дій. 2025. URL: <https://www.devisu.ua/uk/stattia/antikrizoviy-zahist-reputacii-kompanii-rol-vidpovidalnoi-komunikacii-ta-diviy-algoritm-diy>
7. Dina Essawy. Stats that show why online reputation management matters. 2024. URL: <https://profiletree.com/stats-that-show-online-reputation-management/#:~:text=85%25%20of%20consumers%20trust%20online,low%20ratings%20or%20negative%20reviews>
8. GGI Insights. Сталий розвиток інфраструктури: бізнес і стійкість. URL: <https://www.graygroupintl.com/blog/sustainable-infrastructure-development>

9. GrandMarket. Грант до 1 млн грн для розвитку малого та ветеранського бізнесу. URL: <https://grant.market/opp/business-springboard>
10. Guna Pursele. How corporate reputation impacts employer attractiveness. 2023. URL: <https://www.groupcaliber.com/the-power-play-how-does-the-corporate-reputation-impact-employer-attractiveness/>
11. ICCO. World PR Report 2020. URL: <https://iccopr.com/wp-content/uploads/2019/12/ICCO-brochure-digi.pdf>
12. InVenture. Рейтинг ТОП-15 найбільших ритейлерів e-commerce в Україні. 2024. URL: <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/rejting-top-15-najbilshih-ritejleriv-e-commerce-v-ukrayini>
13. Matt Willis. The role of effective communication in building a strong brand identity and practical tips. 2024. URL: <https://www.agilitypr.com/pr-news/branding-reputation/the-role-of-effective-communication-in-building-a-strong-brand-identity-and-practical-tips/#:~:text=Communication%20that%20fosters%20transparency%20helps,service%20interactions%2C%20or%20internal%20communications>
14. Mike Vestil. Brand reputation in focus: Why it matters, what factors impact it, how to measure it and how it drives success. 2023. URL: <https://www.agilitypr.com/pr-news/branding-reputation/brand-reputation-in-focus-why-it-matters-what-factors-impact-it-how-to-measure-it-and-how-it-drives-success/>
15. Profiles. Rozetka.ua. The largest online retailer in the country. URL: https://en.thepage.ua/dossier/rozetkaua?utm_source=chatgpt.com
16. RepTrak. 3 communication best practices to align brand and reputation. 2021. URL: <https://www.reptrak.com/blog/communication-best-practices-to-align-brand-and-reputation-data-science/>
17. RepTrak. The ultimate reputation guide. URL: <https://www.reptrak.com/ultimate-reputation-guide/#2zzmhhdAPWprMriaiKHNIc>
18. Tak Jie Chan, Thirumagal Sathasevam, Putri Nursabrina Muhammad Noor, Anis Munira Khiruddin and Nurul Ain Mohd Hasan. Application of Selected Facets of RepTrak™ Reputation Model on Carlsberg Malaysia as One of the Companies in

Tobacco, Gambling, Alcohol and Pornography (TGAP) Industry. 2018. URL: https://www.researchgate.net/figure/RepTrak-Reputation-Model-Reputation-Institute-2017-RepTrak-is-the-standard_fig1_323522768

19. Анна Ясько. Експертні поради з ефективного управління репутацією. 2022. URL: <https://youscan.io/ua/blog/upravlinnya-reputaciyeyu-yak-buduvati-ta-pidtrimuvati-imidzh-brendu/>

20. Близнюк Т.П., Шевченко В.В., Федака В.В, Циктор В.Ю. Стійкість і соціальна відповідальність людських ресурсів як глобальна репутаційна тенденція конкурентоспроможності. Український журнал прикладної економіки та техніки. Том 9. №3. 2024. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream.pdf>

21. Велика Українська Енциклопедія. Соціальна відповідальність. URL: <https://vue.gov.ua>

22. Грабчак В.І. Сутність поняття Репутація підприємства та її складові. Економіка та управління підприємствами. №10. 2016. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/66.pdf>

23. Дзямулич О.С. Репутаційний капітал як основа репутаційної системи суб'єктів підприємництва. Серія Економічної науки. Випуск 9-1. Частина 4. 2014. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09-1/171.pdf

24. Дерій В.А. Наукові основи бухгалтерського обліку в тракті Л. Пачолі. Тернопіль – 1994. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/24771>

25. Енциклопедія Сучасної України. Капітал. <https://esu.com.ua/article-9410>

26. Іршак О.С., Коломієць О.Л., Черпанин А.І. Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Економіка та суспільство. №59. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3379/3306/>

27. Кононенко Г.І. Особливості формування конкурентних переваг на ринках різних типів. Економіка та суспільство. №8. 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/47.pdf

28. Корюгін А.В., Шпатакова О.Л. Економічні проблеми якості продукції на сучасному етапі. Економіка та управління. № 12. 2024. URL:

<https://reicst.com.ua/pmt/article/download/2024-12-04-04/2024-12-04-04/1141>

29. Кошевець В. В. Формування понятійно-категоріального апарату системи управління гудвілом підприємства / В. В. Кошевець // Вісник Сумського державного університету. Сер. : Економіка. - 2012. - № 4. - С. 102-106.

30. Литвиненко О.. Golden Standard для компаній. Чому ESG-стандарти – це вже не просто репутація, а необхідність роботи бізнесу в Україні та ЄС? 2025. URL: <https://forbes.ua/company/noviy-golden-standard-dlya-ukrainskikh-kompaniy-shcho-take-esg-ta-chomu-tse-vzhe-ne-prosto-reputatsiya-a-biznes-neobkhidnist-rozpovidaie-ekspertka-oleksandra-litvinenko-13052025-29709>

31. Маранчак М. Справа честі: рейтинг кращих рітейлерів України з управління репутацією 2021 року. 2021. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/upravlenie-reputaciej/>

32. Міністерство оборони України. Rozetka стала новим партнером програми Плюси. 2025. URL: <https://mod.gov.ua/news/rozetka-stala-novim-partnerom-programi-plyusi>

33. Налутка П.В., Мищишин Р.В. Управління репутаційними ризиками організацій за кризових умов: особливості та перспективи. Журнал економіка та суспільство. №50. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2348/2269/>

34. Нова Пошта. Як розрахувати суму компенсацій. URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/Kompensacii_02-12-19_final.pdf

35. Отвін О. Ділова етика: визначення, принципи, чому вони важливі. URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-ethics.asp>

36. Осієк Д. Ролики тижня: Нова пошта, Prom.ua та Rozetka, Київстар, Укрпошта та Моршинська. 2023. URL: <https://rau.ua/novyni/roliki-tizhnja-nova-poshta-prom/>

37. Офіційна сторінка Розетка УА. URL: <https://rozetka.com.ua/>

38. Офіційна сторінка Розетка УА в Instagram. URL: https://www.instagram.com/rozetkaua?utm_source=ig_web_button_share_sheet&igsh=Z29wa3J1d2JtYzhp

39. Офіційна сторінка Розетка УА в Facebook. URL: <https://www.facebook.com/rozetka.ua>

40. Офіційна сторінка Розетка УА. Фінансові показники. URL: <https://rozetka.report/public.html>

41. Павліха. Н.В. Впровадження ESG та корпоративної соціальної відповідальності у контексті циркулярної економіки: моніторинг ефективності та проблеми прозорості. Економіка та Суспільство. № 68. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4873/4813/>

42. Поліщук Я. День закоханих у маркетингу: тематичні новинки, колаборації та активності брендів. 2025. URL: <https://theinweb.media/den-zakokhanykh-u-marketynhu-tematychni-novynky-kolaboratsiyi-ta-aktyvnosti-brendiv/>

43. Посилкіна О.В., Деренська Я.М. Проектний аналіз: методичні рекомендації до виконання практичних робіт. Ст 32. 2015. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1880_91389459.pdf

44. Сагова С. В. Особливості обліку гудвілу / С. В. Сагова // Фінанси, облік і аудит : зб. наук. праць / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана" ; відп. ред. А. М. Мороз. – К.: КНЕУ, 2009. – Вип. № 14. – С. 291-298.

45. Словник УА. Гудвіл. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D0%B3%D1%83%D0%B4%D0%B2%D1%96%D0%BB>

46. Сухорукова Г. CTR: Що це за показник та як його використовувати. 2023. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/ctr-shho-cze-za-pokaznyk-ta-yak-jogo-vykorystovuvaty>

47. Танчак Х. Як колір може впливати на сприйняття бренду. 2025. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-kolir-mozhe-vplivati-na-spriinyattya-brendu>

48. ТОВ «Розетка. УА». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37193071/

49. Шаповал К., Давиденко Б. Перше «воєнне» інтерв'ю співзасновника Rozetka Владислава Чечоткіна. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/koli->

pochalasya-viyna-mi-buli-v-naygirshiy-formi-pershe-voenne-intervyu-spivvlasnika-rozetka-vladislava-chechotkina-04062022-6396

50. Щербакова К.В. Зміцнення ділової репутації промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – Луганськ, 2012. 220 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансові результати ТОВ «Розетка. УА» з 2019-2023 рр

Стаття	2023 рік	2022	2021	2020	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	25463875	18388104	21172647	17629595	12149310
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	20799912	14838253	17935821	15284448	10749614
Валовий прибуток	4663963	3549851	326826	2345147	1399696
збиток	-	-	-	-	-
Інші операційні доходи	31018	38203	35813	17644	42588
Адміністративні витрати	181245	167524	90710	40365	19104
Витрати на збут	4367238	2996497	3122790	2138071	1371189
Інші операційні витрати	68231	254323	18361	34555	14701
Фінансовий результат від операційної діяльності					
прибуто	78267	169710	40778	149800	37290
збиток	-	-	-	-	-
Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	15159	2142	618	1082	1571
Інші доходи	30	-	-	-	-
Фінансові витрати	22396	21621	6121	6199	7300
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші витрати	23964	3346	1965	3752	651
Фінансовий результат до оподаткування					
прибуток	47096	146885	33310	140931	30910
збиток	-	-	-	-	-

Продовження Додатку А

Витрати (дохід) з податку на прибуток	35079	27823	652	29920	7061
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат					
прибуток	12017	119062	33962	111011	23849
збиток	-	-	-	-	-

Джерело: [40]



Рис. 2.8. Організаційна структура ТОВ «Розетка. УА»

