

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет соціальних наук і соціальних технологій

Кафедра зв'язків з громадськістю

Магістерська робота

освітній ступінь – магістр

на тему: **«СУЧАСНІ ТРЕНДИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО
КАПІТАЛУ КОМЕРЦІЙНИХ КОМПАНІЙ»**

Виконала студентка 2-го року навчання,
спеціальності 061. Журналістика
(освітньо-наукова програма: Зв'язки з громадськістю)

Масловська Єлизавета Олексіївна

Керівник: Некрасова О. В.

кандидат іст. наук, доцент кафедри зв'язків з громадськістю

Рецензент: Репіна І. М.

д.е.н., професор, завідувач кафедрою
«Бізнес економіки і підприємництва»,
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

Магістерська робота захищена

З оцінкою « відмінно / А / 94 бали»

Секретар ЕК С. С. Костенко

«_17_» червня 2021р.

Київ–2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	8
1.1. Зміст понять «репутація», «репутаційний капітал», «корпоративний імідж» організації та їхні особливості	8
1.2. Зростання значення репутаційного капіталу як чинника зміцнення конкурентоспроможності комерційної компанії в сучасних умовах	16
1.3. Взаємодія корпоративної соціальної відповідальності та репутаційного капіталу організації	23
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ТРЕНДИ, ГОЛОВНІ ЧИННИКИ ТА PR-ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ КОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	34
2.1. Основні тенденції формування та розвитку репутаційного капіталу організації на сучасному етапі	34
2.2. Соціальна відповідальність бізнесу як ефективна складова формування репутаційного капіталу	43
Висновки до розділу 2	50
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ КОМЕРЦІЙНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ	52
3.1. Опис методології дослідження	52
3.2. Дослідження сучасних підходів українських комерційних компаній до побудови та управління репутацією за допомогою PR-інструментів	55
3.3. Аналіз поточного стану та практики формування репутаційного капіталу МакДональдз Україна	63
Висновки до розділу 3	77
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Формування, підтримка і захист репутаційного капіталу є одним із головних завдань зв'язків із громадськістю, особливого значення яке набуває саме для комерційних організацій, що пов'язано зі зростанням конкуренції в ринкових умовах. Репутаційний капітал є важливим нематеріальним активом, здатним підвищити конкурентоспроможність організації, а також допомогти вийти з кризи з меншими втратами: у світовій практиці цінність нематеріальних активів уже превалює над фінансовою складовою не лише для споживачів, а й для інших стейкхолдерів, адже висока репутація сигналізує про розвиток і зростання компанії. Показники досліджень свідчать про те, що понад 70% представників цільових груп орієнтуються на репутацію при виборі продукту або при виборі робочого місця, а понад 90% споживачів зазначають, що позитивні відгуки можуть покращити їхню думку про організацію. Загально, вагомість репутаційного капіталу зростає щорічно щонайменше на 1%, а особливої пріоритетності ці показники набувають через пандемію коронавірусу, через яку сформувалися нові очікування до комерційних компаній у суспільстві.

Актуальність обраної теми полягає в необхідності пошуку дієвих PR-інструментів для сучасної практики управління репутаційним капіталом комерційних організацій, адже зростання репутаційних індикаторів впливає на успіх та довіру до організації. Наразі чимало сучасних тенденцій побудови репутації залишаються малодослідженими, а тому потребують більшої уваги та зумовлюють науковий інтерес у професійних колах. Специфіка теми дослідження набуває особливого значення для українських компаній, перед якими постає завдання осучаснення PR-практик згідно з світовими тенденціями, що під час дослідження було підтверджено інтересом з боку експертів-практиків.

Теоретико-методологічною основою дослідження є загальні підходи зв'язків із громадськістю, описані в науковій літературі (С. Катліп, А. Сентер,

Г. Брум [13]; Д. Ньюсом, Д. Терк, Д. Крукеберг [24]; Дж. Груніг та Т. Хант [56] С. Блек [2]; Т. Уотсон та П. Нобл [39] В. Королько [15] та ін.), а також ті роботи, у яких окремою темою є репутація та репутаційний капітал, його розвиток та використання актуального інструментарію (Г. Даулінг [7]; В. Королько [14]; Ф. Шарков [42]; К. Тендіт [36] та ін.). Окрему увагу приділено корпоративній соціальній відповідальності, як дієвій складовій репутаційного капіталу (М. Саприкіна, А. Зінченко [16; 33]; М. Портер, М. Крамер [27]; О. Охріменко та Т. Іванова [25]; П. Матос [22] тощо), однак ця тема є відносно новою для українського ринку, що підсилює актуальність дослідження. Загально, питання репутації має широкий міждисциплінарний характер, що зумовлює необхідність його вивчення з різних боків.

Так, зростання значення вимірювання репутаційної складової зумовило низку сучасних досліджень, серед яких: дослідження, присвячені головним трендам репутації від компанії The RepTrak Company [58; 75; 76] та New Light Digital [66]; дослідження довіри як складової репутації Edelman Trust Barometer [52]; дослідження потреб споживачів та інших стейкхолдерів компаній BrightLocal [60], Clutch [46], Cone Communications [45]; соціологічне дослідження потреб та позиції міленіалів від міжнародної консалтингової мережі Deloitte [71]; дослідження актуальних тенденцій КСВ: Cone Communications [51; 72], дані експертної організації щодо впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Україні «Центру розвитку КСВ» [12; 33]; стандарти міжнародної організації ISO щодо якості товарів і послуг [59]; вимоги Цілей Сталого Розвитку [43; 68]. Використано дані з рейтингів Forbes останніх років щодо найприбутковіших брендів [73] та найкращих роботодавців України [32]; результати престижної комунікаційної премії Effie [53]; Індексу прозорості компаній України [10], розробленого «Центром розвитку КСВ»; Мапи доступності ініціативи «Доступно UA» щодо інклюзивності громадського простору [11]; Концепцію реалізації державної політики щодо сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу до 2030

[30]. Так, бачимо, що визначена тема являє собою високий науковий та суспільний інтерес.

Об'єктом дослідження є репутаційний капітал комерційної організації.

Предметом дослідження обрано сучасні тренди формування репутаційного капіталу комерційної організації та особливості їх застосування в PR-практиці комерційних компаній України та компанії МакДональдз Україна зокрема.

Метою роботи є вивчення сучасної світової практики формування репутаційного капіталу організації, визначення основних тенденцій сучасного репутаційного менеджменту, узагальнення особливостей, трендів та підходів комерційних компаній України до формування репутаційного капіталу на сучасному етапі.

Задля реалізації поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- Розкрити зміст понять «репутація», «репутаційний капітал», «корпоративний імідж» організації та їхні особливості;
- Проаналізувати роль репутаційного капіталу у зміцненні конкурентоспроможності комерційної компанії в сучасних умовах;
- Окреслити ступінь впливу корпоративної соціальної відповідальності на репутаційний капітал сучасної комерційної організації;
- Дослідити та структурувати сучасні світові тренди репутаційного менеджменту та обґрунтувати фактори, що впливають на їх формування;
- Дослідити та узагальнити сучасні підходи українських комерційних компаній до побудови та управління репутацією та визначити ступінь використання світових трендів на локальному рівні;
- Проаналізувати практичні кейси репутаційного менеджменту компанії МакДональдз Україна та їх ефективність в українських реаліях.

Зазначені завдання та мета передбачають використання таких **методів дослідження**: загальнонаукові методи синтезу та порівняння; описовий метод; аналіз даних соціологічних досліджень; метод case study; метод контент-аналізу; метод глибинного інтерв'ю. Так, для з'ясування головних

репутаційних трендів на українському ринку було проведено власне дослідження методом глибинного інтерв'ю за участі 10 експертів, а також проведено детальне дослідження практики формування репутації компанією МакДональдз Україна із використанням методів глибинного інтерв'ю, контент-аналізу ЗМІ, соціальних мереж, власних каналів; case study (аналіз кейсів на основі первинних матеріалів, планів та матеріалів ЗМІ).

Емпіричну базу роботи склали: дані аналітичних звітів The RepTrak Company на тему глобальних трендів репутації [75] та щорічного дослідження світових репутаційних лідерів [76], Індексу прозорості компаній України [10], дослідження розвитку КСВ в Україні 2010-2018 [33], українського індексу корпоративної рівності [37]; вторинні соціологічні дані досліджень The RepTrak Company щодо корпоративної соціальної відповідальності [58], Kantar online Track щодо очікування від брендів під час коронавірусної кризи [26], дослідження вимог працівників від Cone Communications [45], дослідження вимог до бізнесу щодо реалізації КСВ від Clutch [46], дослідження довіри до брендів Edelman Trust Barometer [52], дослідження вимог споживачів BrightLocal [60], дослідження міленіалів Deloitte [71]; матеріали засобів масової інформації щодо згадки про діяльність МакДональдз та соціальних мереж Facebook, Instagram, YouTube, TikTok; робочі матеріали PR-кампаній МакДональдз, які проведено з 2018 по 2021 рік; матеріали дослідження показників та трендів, названі респондентами в глибинних інтерв'ю.

Робоча гіпотеза: Застосування головних репутаційних трендів допомагає комерційним компаніям досягати лідерських позицій на ринку. Гіпотезу можна перевірити в практиці дотримання сучасних трендів українськими компаніями.

Наукова новизна цього дослідження полягає у визначенні та структуруванні сучасних тенденцій формування репутації, а також аналізі особливостей застосування провідних світових практик українськими комерційними компаніями.

Практичним значенням роботи є узагальнення сучасних трендів формування репутації, які можуть бути використані фахівцями зв'язків із

громадськістю на практиці. Результати дослідження можуть посприяти розвитку репутаційного менеджменту в українських комерційних організаціях та позитивно вплинути на діяльність організацій у конкурентних умовах, а також розширити наукову перспективу створення практичних матеріалів для роботи сучасних PR-фахівців.

Магістерська робота має наступну **структуру**: вступ, що визначає мету, завдання та методи; три розділи; висновки; список використаних джерел та додатки.

У першому розділі вивчено поняття «репутаційного капіталу», «репутації» та «іміджу», взаємозв'язок та відмінності даних понять; описано важливість репутаційного капіталу як чинника конкурентоспроможності компанії на ринку; окрему увагу зосереджено на одному з найбільш ефективних чинників формування репутаційного капіталу — корпоративній соціальній відповідальності, окреслено взаємодію цих двох понять.

У другому розділі названо сучасні тренди, головні чинники та інструменти розвитку репутаційного капіталу; визначено основні стратегії реалізації корпоративної соціальної відповідальності.

У третьому розділі проаналізовано тенденції та інструменти, використовувані на українському ринку задля формування репутації комерційної організації з допомогою даних експертних інтерв'ю. Для більш глибокого ілюстративного дослідження обрано одну з провідних комерційних організацій на українському ринку (МакДональдз Україна); проаналізовано дані актуальних рейтингів, конкурсів та досліджень; матеріали ЗМІ, соціальних мереж, а також глибинні інтерв'ю з метою виявлення трендів та інструментів, використовуваних організацією для формування репутації.

У додатках подано гайд напівструктурованого інтерв'ю; транскрипти 10 експертних інтерв'ю та порівняльну таблицю озвучених відповідей; таблицю контент-аналізу ЗМІ та соцмереж, опису джерел case study.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Зміст понять «репутація», «репутаційний капітал», «корпоративний імідж» організації та їхні особливості

Комплексне формування та розвиток репутації є одним із найважливіших завдань зв'язків з громадськістю у сучасних ринкових умовах для комерційних організацій. Для того, аби визначити головні підходи до роботи над репутаційним капіталом, необхідно проаналізувати та диференціювати поняття, «репутації», «репутаційного капіталу», «корпоративного іміджу».

Репутація виникає саме з того моменту, як організація розпочинає свою діяльність — це легко пояснити тим, що відтоді вона починає вибудовувати всі зовнішні та внутрішні стосунки різних рівнів, навіть якщо продукт її діяльності ще не дійшов до кінцевого споживача, є безліч взаємовідносин із іншими стейкхолдерами, які так чи так впливають на створення репутації. «Репутація підприємства формується за допомогою його комунікаційної політики на основі оцінки даного підприємства стейкхолдерами (інвесторами, акціонерами, партнерами, ЗМІ, державними органами і т. д.), має високий коефіцієнт гнучкості (формується тривалий час, а втрачається в один момент), а також впливає на рівень конкурентоспроможності, продуктивності праці, плинності кадрів, попиту та пропозиції тощо» [6, 315]. Так, додатково, людина може скласти думку про організацію внаслідок її представлення в соціальних мережах та медіа, відгуках, позиції лідерів думок, її присутності в рейтингах, взаємодії з партнерами, соціальним залученням тощо. Основи до сучасних правил управління репутацією та PR почали формуватися «протягом першої та приблизно чверті другої половини XIX ст. у Сполучених Штатах Америки ... професія фахівця зі зв'язків із громадськістю ... була уособлена головним чином постаттю прес-агента» [15, 71], завданням якого було розповсюдження

інформації, на початку, про певні публічні заходи (театри, цирки), а потім і про знаменитостей. Таким чином, цей період можна вважати й початком пошуку інструментів задля формування репутації, адже головною задачею прес-агента було формування хорошого враження та залучення цільових аудиторій до взаємодії.

Згідно з словником Вебстера, репутація — це «загальні цінності чи характеристики об'єкта, які є видимими для інших; те, що характерно вирізняє об'єкт» [50] (*тут і далі в тексті — переклад наш, Масловська Є. О.*). Однак головною відмінною характеристикою ділової репутації є те, що вона є ціннісною нематеріальною складовою для комерційної організації, а тому бізнес, у цьому випадку, намагається зробити репутацію не лише інструментом продажу чи просування продукту (яким частіше є саме імідж), а й комплексним чинником підтримання бажаного ринкового положення: «репутація — неліквідний нематеріальний актив довготривалого багатоцільового характеру експлуатації, що має споглядально-вартісну природу та виступає важелем і мультиплікатором взаємоузгодження інтересів підприємства при забезпеченні його економічної безпеки» [18, 114]. А втім, такий рівень бажаної репутації досягається не одразу та вимагає довготривалого кропіткого процесу та стратегічного підходу з боку комплексного використання інструментів PR. Розпочинати цей шлях варто з визначення цілей і місії організації, формування індивідуального стилю, орієнтації на соціальну значущість. Цей сегмент важливий не лише для прибутку або процвітання організації, попиту на її продукцію, а й тому, що, маючи конкретні та точні напрямки розвитку, компанії буде набагато простіше виявляти та долати кризові ситуації.

Поширеною думкою про репутацію є те, що вона є синонімом довіри, яка, своєю чергою, і є головним проявом репутації. У такому разі це сукупність очікувань, які організація викликає в уяві представника цільової аудиторії. Термін «репутація» сьогодні уже не просто про наслідки контакту з громадськістю та комунікацію про діяльність організації, а про структурне, технологічне формування репутаційного капіталу. Чому ж всі ці питання є

актуальними саме для фахівця зв'язків із громадськістю, пояснюється в дослідженні В. Королька: «Для керівника з питань паблік рілейшнз найголовнішим є не якесь окреме питання, а збереження доброї репутації організації в цілому серед широкого кола громадськості. На ПР-керівника покладена відповідальність за захист репутації із застосуванням стратегічних рішень. Однак найбільш вагомим є те, що окрім відповідальності за підвищення репутації організації, він має унікальну можливість стати каталізатором позитивних змін організації» [14, 110]. Відтак, технології, що дозволяють направити формування репутації в бажаному напрямку, займають окрему нішу у сфері зв'язків із громадськістю. Підприємницькі організації в сучасному ринковому середовищі як ніколи раніше усвідомлюють необхідність роботи над покращенням репутаційного капіталу, оскільки він має вплив на конкурентоспроможність та ефективність компанії більший, ніж результат збільшення матеріальних ресурсів та отримання прибутків. У зв'язку з цим, робота над репутацією призводить до більшої матеріальної та нематеріальної сталості.

Зокрема, Г. Почепцов виокремлює в паблік рілейшнз теорію непрямого комунікативного впливу, в якій аналізує посилення цінності для формування репутації. «ПР як непрямий вплив посилюють себе і більш чіткою орієнтацією на роботу по всіх каналах... Щодо змісту ПР не забувають про опору, до певної міри, на ірраціональні структури на зразок стереотипів та міфів. Ця опора на вже готове повідомлення і дає можливість, все приводить до того, що початкове слабке повідомлення виявляється вдало випущеним в ціль» [28, 269]. Підтвердження порівнянню репутації із соціальним міфом знаходимо і у Ф. Шаркова: «у репутації багато спільних характеристик із соціальним міфом. Цільовий носій репутації в якийсь момент часу може втратити представлення про характеристики суб'єкта репутації, а сама репутація як віртуальна реальність — може не тільки зникнути, а й розпочати активне самостійне життя» [42, 150]. Так, соціальні міфи нерідко стають основою для комунікаційних повідомлень та PR-кампаній, адже цільовим аудиторіям

простіше контактувати та сприймати щось знайоме. Однак важливо й те, що така соціальна характеристика, як міф або стереотип, може бути штучно створена самою організацією, а потім використовуватись у подальших PR-проявах. Таким чином, бажана історія чи повідомлення асоціюватиметься у цільових груп лише з конкретною компанією, що нерідко відбивається саме в орієнтації на місію та цінності бренду.

Найповнішим поняттям у побудові репутації є «репутаційний капітал» як кінцева точка, якої прагне досягти компанія в цьому процесі. У такому розумінні, репутація перетворюється на присвоєний, зароблений нематеріальний капітал (актив), що впливає на діяльність організації поруч із матеріальними активами. А втім, поняття «репутаційний капітал» нерідко ототожнюють із поняттям «репутація», адже це однаково сигналізує про сукупність нематеріальних здобутків як тих факторів, що формують загальне уявлення про організацію та можуть сприйматися як частина ринкової цінності компанії. Насправді порівняння цих двох понять виправдане, підтвердженням чому є частота використання цих понять у якості синонімів, що в повсякденному професійному спілкуванні майже не вирізняються як суттєво окремі. Так, поняття репутаційного капіталу використовується самою організацією у більш стратегічному розумінні як частина її прибутку, що забезпечує зв'язок між матеріальними та нематеріальними активами, який націлений на те, аби репутація (дійсність) відповідала іміджу (бажаний, штучно створений дійсності), про що свідчить наступне твердження: «репутаційний капітал являє собою частину загальної вартості компанії, нематеріального, переважно інтелектуального, капіталу компанії; форму додаткової вартості; як стратегічного ресурсу. Оскільки ділова репутація є цінним активом, її необхідно не просто генерувати, а управляти нею — планувати, організовувати заходи, покликані формувати репутацію потрібного рівня, контролювати результат» [17, 127].

Можна вважати, що побудова репутаційного капіталу, як єдиного найвищого бажаного показника, складається зі стратегічних елементів, які

комплексно допомагають організації стати успішною, зайняти своє місце на ринку, завоювати довіру з боку громадськості. С. Катліп, А. Сентер та А. Брум трактують репутаційний капітал як «частку організації на ринку, її здатність залучати та утримувати цінних працівників, її привабливість для потенційних інвесторів і акціонерів, її автономність і свобода для виконання своєї ролі і навіть вартість її основних фондів. Адміністрація очікує, що підрозділ паблік рілейшенз буде управляти репутацією і міцним становищем компанії в рамках тієї ж стратегічної політики, яка реалізується і при управлінні іншими активами» [13, 413]. Тобто бачимо, що репутаційний капітал має ледь не прямий вплив на конкурентоспроможність комерційної організації, що охоплює комплексні показники з кожної сфери (зовнішньої, внутрішньої, операційної, партнерської) діяльності організації та формується на засадах довготривалих цілей організації, позиції на ринку, яку наразі вона займає. Згідно з останніми тенденціями розвитку, значне підвищення довіри з боку потенційних споживачів та партнерів саме і до соціально відповідальних організацій, на що, зокрема, звертають увагу в 2021 Edelman Trust Barometer [52]. Зазначимо, що напрям корпоративної соціальної відповідальності можна назвати одним із тих, що впливає на формування репутаційного капіталу з найбільшою часткою. Так, бачимо, що попит і сприйняття споживачів зараз формуються таким чином, що той бізнес, який нехтує хоча б базовими поняттями КСВ, має мало шансів на довгострокове успішне існування. Розуміючи це більш широко, як одним із інструментів побудови репутаційного капіталу корпорації, корпоративною соціальною відповідальністю можна досягти бажаного зв'язку із цільовою аудиторією та відкритого діалогу з іншими стейкхолдерами. Правильна демонстрація того, що бізнес є відповідальним, небайдужим, наприклад, до суспільства чи екології, здатна суттєво зблизити його з цільовими групами.

У сьогодення поряд із поняттям «репутаційний капітал» все частіше з'являється поняття «соціальний капітал», що за визначенням американського вченого Ф. Фукуями є «одним з вимірів капіталістичної ринкової економіки... Соціальний капітал можна визначити як певний набір неформальних цінностей

чи норм, яких дотримуються члени групи, що дає їм змогу співпрацювати один з одним. Якщо члени групи очікують, що інші будуть поводитися чесно, і на них можна покластися, вони почнуть довіряти один одному. Довіра діє як мастило, що дає змогу будь-якій групі чи організації працювати більш ефективно» [40]. Так, соціальний капітал є певною мірою комплексною категорією, до якої часто апелюють у контексті корпоративної соціальної відповідальності. Як бачимо, соціальний капітал вказує і на «темпи економічного зростання, конкурентоспроможності промисловості, ефективне функціонування інших складових суспільного капіталу. У вузькому значенні соціальний капітал визначається інвестиціями в розвиток державних і суспільних інститутів, зв'язків, норм, сприяючих зростанню добробуту, стимулюванню розвитку виробництва, зниженню рівня бідності, соціальній несправедливості. Соціальний капітал характеризується наявністю у фізичних та юридичних осіб стійких суспільних зв'язків, корисних для збільшення їх доходів, що створюють переваги їх місцезнаходження в ієрархічній структурі суспільства, організацій, в міжособових відносинах. Соціальний капітал – це показник існуючих потенційних ресурсів, які пов'язані з включенням у мережу відносин так чи інакше інституційно оформлених зв'язків» [19]. Відомі світові компанії вже протягом багатьох років вважають, що надійними партнерами можуть бути тільки ті, які використовують етичні, екологічні та соціальні підходи, а також дбають про своїх співробітників. Тому актуальним запитом є розробка єдиних стандартів у складанні та верифікації соціальної звітності компаній. Ці звіти дозволили б сформулювати уявлення про сталість і довгостроковість перспективного розвитку організації.

Окремо варто розглянути й поняття, яке найчастіше виникає у свідомості пересічного споживача при контакті чи згадці певної атрибутики комерційної організації. Так, саме з поняттям «імідж» найшвидше асоціюють побутове враження від організації — емоційне, статусне, користувацьке. Сьогодні як у міжнародних, так і в українських практиках виведено чималу кількість визначень, а вперше поняття запропоновано в 60-х К. Болдингом, який

обґрунтував ваговитість «іміджу» для практики успішного ведення підприємницької діяльності; соціолог Ервін Гоффман називає імідж мистецтвом «управляти враженнями» [35, 148]. А от згідно з тим же тлумачним словником Вебстера, імідж — «уявлення про щось, враження від чогось; популярний концепт про щось, що подається особливо через медіа; імітація чи репродукція чогось бажаного» [49]. Так, формується комплексне уявлення про те, що імідж корпорації напряму залежить від того, як її сприймають цільові групи — важливим є саме факт сприйняття або несприйняття. Зокрема, Дж. Груніг та Т. Хант виділяють три групи цільової громадськості: перша поділяє цінності вирішуваної компанією проблеми; друга просто знає про існування питання; третя — активно працює в тому ж напрямку [56, 145], а відтак, саме з такими групами найпростіше контактувати компанії.

У праці «Репутація фірми: створення, управління, оцінка ефективності» Г. Даулінг, порівнюючи поняття корпоративної репутації з корпоративним іміджем, дає наступні визначення: «корпоративний імідж — це загальне уявлення, що складається з набору упереджень та відчуттів, яке складається у людини про організацію; корпоративна репутація — ціннісні характеристики, такі як автентичність, чесність, відповідальність, порядність, викликані, в тому числі й корпоративним іміджем» [7, 17]. Саме тому комплексний підхід до іміджевих кампаній «з допомогою різних засобів та каналів масового та індивідуального інформування в цілях просування заявленого іміджу, перетворює його в репутацію, стимулюючи виконання актуальної для організаторів кампанії дій з боку аудиторії» [41, 101]. Орієнтуючись на дані порівняння, репутацією можемо вважати таку громадську думку, що склалася на підставі якості, при тому маючи ефект на цільову аудиторію.

К. Тендіт підкреслює, що «корпоративний імідж – це спосіб ідентифікації підприємства. Його основна ідея полягає у тому, щоб комунікаційним шляхом, із допоміжними елементами — рисунками, емблемами, анаграмами, логотипами — досягти того, щоб компанію відрізняли від інших» [36, 54]. Штучне створення іміджу потребує окремої роботи професіоналів, зокрема, з

широким використанням інструментів та практик паблік рілейшнз. Згідно з В. Корольком, у роботі з PR найбільше опікуються тими напрямками, «що стосуються сприйняття певної організації або особистості, яке складається під впливом практичних дій (того, що вона робить) та усних заяв, друкованих матеріалів та інших повідомлень (того, що вона говорить), які самі по собі вже містять елементи образу (іміджу)» [15, 458]. У роботі доречно згадується і бачення відомого практика А. Саллівена, який вказує три властивості іміджу корпорації: неповнота, забарвленість, неточність (викривленість) [там само]. Сильна прив'язка до іміджу організації формується саме завдяки емоційному підтексту: цілеспрямовано сформований образ націлюють на те, аби влучити в конкретне почуття (наприклад почуття радості, задоволення, підвищення самооцінки, суму, співчуття), тобто таке, що мало б асоціюватися у потенційного представника цільової аудиторії із продуктом чи з комплексним образом організації. «Хороший PR компанії — це коли при одній лише згадці імені компанії цільова аудиторія, за замовчуванням, набуває позитивного настрою. Про компанію пам'ятатимуть та завжди говоритимуть, якщо інформація про її діяльність регулярно потраплятиме в інформаційне поле цільової аудиторії» [5, 53]. Цей образ дає споживачу сильне відчуття того, що завдяки продукту\послузі він буде не таким, як усі, буде вирізнятися, отримає певний привілей.

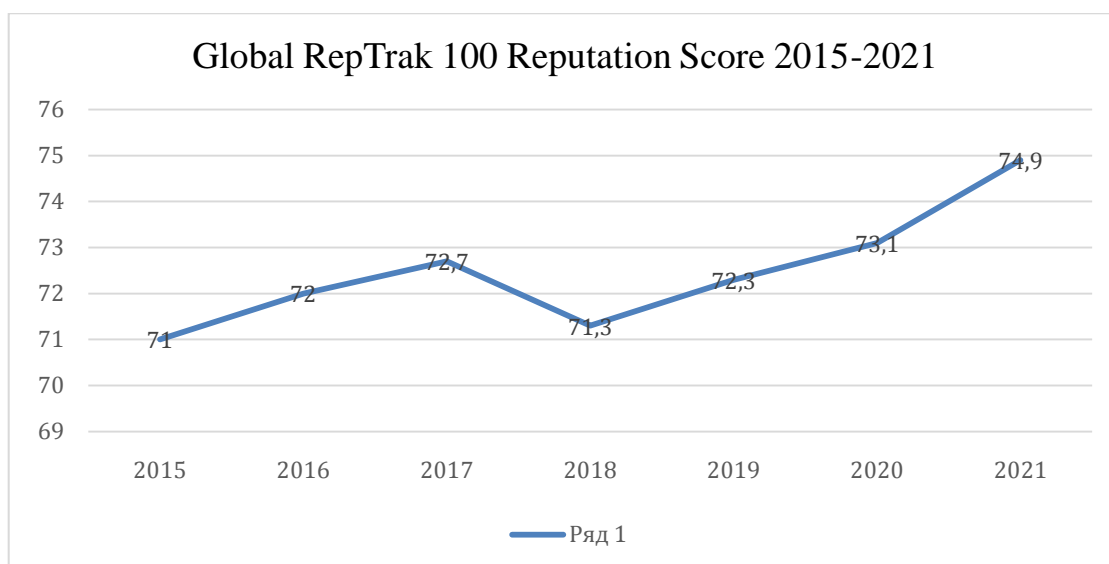
Додатково, в «Репутації фірми...» Г. Даулінга імідж розуміється як те поняття, що «перебуває у свідомості людей, а не є постійною та дійсною характеристикою організації. Причиною цьому є те, що ми володіємо різною інформацією, а іноді й різним досвідом взаємодії по відношенню до об'єкту іміджу. По цій причині організація не може мати єдиний імідж, *імідж є багатостороннім*» [7, 16]. Підтвердження цій думці знаходимо й у положеннях У. Ліппмана: «соціальні стереотипи – це основний розумовий матеріал, на якому будується буденна масова свідомість. Ліппман зводив мислення до простих реакцій на зовнішні стимули, роль яких саме й виконують стереотипи: стійкі, емоційно забарвлені, спрощені моделі об'єктивної

реальності, що викликають у людини почуття симпатії□ або антипатії□ до явища, яке асоціюється з тим чи іншим набутим нею досвідом» [15, 454]. Описуючи цю думку, В. Королько наголошує, що стереотип тісно пов'язаний із особливостями людської психіки. Про це говорить і ще один український дослідник Г. Почепцов, називаючи імідж «найбільш ефективним способом проникнення у масову свідомість» [28, 18], адже він є таким, що відповідає суспільним потребам, а тобто добре пасує саме під те, що люди хочуть почути. Вдалий імідж і є тим знаком, який спонукає певну групу (аудиторію) до певної поведінки. Однак, на відміну від цього, репутацію як довіру до компанії неможливо створити штучно. А відтак, єдиними технологіями формування іміджу неможливо сформувати довготривалу репутацію, особливо в найкоротші терміни. Репутація в тому вигляді, який потрібен організації — стала репутація — формується протягом дуже довгого часу (року або багатьох років) та є стійким компонентом, який зі свого боку робить зворотний внесок і у формування картинки іміджу, яка є найбільш простим для сприйняття поняттям, а тому найчастіше контактує з пересічним споживачем.

1.2. Зростання значення репутаційного капіталу як чинника зміцнення конкурентоспроможності комерційної компанії в сучасних умовах

Значення репутаційного капіталу зростає як фактор конкурентоспроможності та фінансової стійкості компанії. Він формується найдовше і є цінною ознакою якості та довіри. У сучасних умовах 53% відсотки споживачів вважають, що компанії-лідери репутаційного капіталу помітно вирізняються з-поміж загальної маси інших гравців ринку. Згідно з Reputation Capital, високий рівень репутації майже гарантовано забезпечує організацію підтримкою споживачів. Згідно з останніми даними, орієнтуючись на репутацію 78% споживачів мають бажання придбати продукцію, 70% розглядають компанію як потенційного роботодавця, 64% готові підтримати компанію в кризу [4].

Тренд на формування та зростання значення репутаційного капіталу щорічно відстежується в міжнародному дослідженні The RepTrak Company. Так, найновіше дослідження 2021 року Global RepTrak 100 показує, що репутація починає піддаватися змінам так швидко, як ніколи раніше. У 2021 році 100 найкращих компаній досягли найвищого глобального рейтингу репутації — 74.9 балів, що називають «strong reputation» (сильною репутацією); а от відмінною (excellent reputation) вважалась би та, що перевищує показник 80 балів. Так, глобальний показник репутації наразі досяг найвищого рівня, зберігаючи позитивну траєкторію з 2018 року. На Графіку 1.1. видно, що в середньому вагомість репутаційного капіталу щорічно коливалася в межах 1-2%, однак різниця між 2020 та 2021 склала рекордні 2,5% [76].



Графік 1.1. Зростання цінності репутації.

Отож, якщо підхід компанії не передбачає постійного вимірювання репутації та адаптації до змін, організація автоматично вважається такою, що вже відстає. Саме це дослідження показує, що стратегія PR повинна адаптуватися так само швидко.

Актуальним став і цього річний огляд Edelman Trust Barometer 2021 [52]. Відтак у дослідженні виявлено, що пандемія породила нові страхи в суспільстві: респонденти зазначають, що стали частіше відчувати тривогу та

страх, частково через нестабільність ринку та можливість втратити роботу [52, 14]. Загальним висновком стало і те, що репутаційний капітал став більш вразливим фактором через пандемію, а тому його цінність підвищується. Це ще раз аргументує твердження, що досягають лідерських позицій ті компанії, які працюють над формуванням репутаційного капіталу постійно, планово, систематично. Відтак, задля грамотного планування довгострокової стратегії по формуванню репутаційного капіталу необхідно проводити постійні роботи до початку, під час та після впровадження певної PR-кампанії. Як окреме поняття, даний напрямок менеджменту, репутаційний, досить новий, особливо для компаній на українському ринку, але такий підхід до управління проявами паблік рілейшнз важливий: він об'єднує в собі комплекс стратегічних заходів, спрямованих на формування, підтримку і захист репутації компанії. Цікаво, що в цьому активно використовується психологічний аспект: у такому випадку корпоративна репутація може бути інтерпретована як механізм, з допомогою якого зацікавлені сторони можуть оцінювати ризики щодо взаємодії з компанією, а саме зароблений репутаційний капітал дає можливість передбачати майбутню поведінку компанії, адже минулий досвід взаємодії з компанією окреслює такі психологічні показники як надійність чи рівень ризику. Саме тому для ключових груп стейкхолдерів (замовників, постачальників, інвесторів, споживачів) це зіграє роль у прийнятті рішення щодо взаємодії з організацією [68, 92]. У цьому випадку доречно навести важливе спостереження в «The Ultimate Marketing & PR Book», що є на часі, автори якої зазначають, що public relations варто прирівняти до human relations — стосунків з людьми, адже уявлення про організацію проектується до цільових груп щоденно, не лише з допомогою спеціальних іміджевих кампаній; «все що ви робите чи говорите одразу є частиною ваших PR» [48, 360].

Про додаткову психологічну цінність наголошує і Г. Даулінг, наголошуючи на психологічному сприйнятті товарів та послуг, відчутті довіри. Саме психологічна складова репутації допомагає споживачеві зробити вибір на користь саме цієї компанії з-поміж конкурентів; підвищує задоволеність

співробітників від роботи саме в цій компанії, а також зацікавлює потенційних; підвищує ефективність реклами; популяризує нові продукти, спонукає до очікування їх виходу (наприклад, як ми бачимо щороку, коли компанія Apple випускає нові продукти — *прим.*); висока репутація відкриває доступ до отримання послуг найвищої якості, наприклад, найкращих рекламних агенцій; дає можливість простіше впоратися з кризою; допомагає міцніше представлятися на фондовому ринку; є гарантом доброчесності для нових партнерів, з якими встановлюються ділові відносини [7, 7—9]. З огляду на ці показники, попит на формування хорошого репутаційного капіталу організації, здавалось би, очевидний, однак на українському ринку все ще спостерігається доволі хаотична та непродумана діяльність багатьох комерційних компаній у цьому напрямку. Із цим намагаються боротися українські дослідники, серед яких тематику переваг свідомої роботи над репутаційним капіталом висвітлює Г. Почепцов, у навчальному посібнику «Паблік Рилейшнз» наводиться перелік переваг, які також може отримати бізнес: 1) збільшення рівню обізнаності, а як наслідок — підвищення продажів; 2) згодом не бізнес працюватиме на корпоративну репутацію, а вона на бізнес; 3) це хороший спосіб боротьби з фейками та можливість висвітлити компанію з кращого боку; 4) демонстрація лідерства, прогресивності; 5) виявлення чіткого корпоративного позиціонування та створення «людського образу» великому бізнесу; 6) прив'язка репутації як гаранта високої якості товарів та послуг, чесності та компетенції [28, 141—147].

На думку багатьох дослідників, корпоративна репутація є тривимірною та може розглядатися в трьох величинах: функціональній, соціальній, експресивній (*переклад наш; оригінал: the functional, the social, the expressive*). Найповнішу характеристику та розмежування тривимірної площини згадано в роботі М. Ейзенегера [54, 14], детальніше інтерпретуємо в Таблиці 1.2.

	Функціональна	Соціальна	Експресивна
Значення	Об'єктивний та правдивий погляд	Творити соціальне добро	Суб'єктивний світ краси

	на світ		
Репутаційний індикатор	Показники успішного функціонування системи	Етичні стандарти	Індивідуальність, характерна ідентичність
Оцінка	Раціональна	Етична	Емоційна
Яким чином транслюється	Експертність, наукові та аналітичні дані.	Інструментами мас-медіа; неурядові організації; соціально-політична підтримка	Інструментами-мас-медіа, комунікацій, креативу та творчості

Табл.1.2. Тривимірність репутації.

Відповідно, чим більше, у комплексі цих трьох показників, охоплює репутація конкретної організації, тим більш конкурентоспроможною вона є. Показник функціональної репутації є необхідним показником успішності бізнесу, достатку; соціальна складова репутації показує організацію як таку, що є інтегрованою у суспільство, та бере на себе певну соціальну роль — наставника, друга, помічника. Експресивну складову називають найсильнішою, адже ми робимо все, аби бути поміченими та визнаними, ось чому саме тут акцент на комунікації робиться найбільше. «Класифікаційні ознаки репутації як ціннісного сприйняття людиною образу компанії включають когнітивні та емоційні елементи сприйняття як такого. Прибічниками цієї наукової позиції є здебільшого психологи та соціологи, які оперують поняттями мімічного, візуального, емоційного, ментального іміджу тощо» [9, 13]. Однак оцінити такі репутаційні прояви доволі важко, оскільки це потребує багато часу та ресурсів, а також, скоріш за все, залучення сторонніх підрядників, які можуть провести спеціальні опитування, моніторинг, аналіз ринку. Якщо вже комерційна

організація береться за проведення такої оцінки, варто звертати увагу на «оцінку іміджу та репутації серед різних цільових груп, оцінку аналогічних показників у конкуруючих організацій, виявлення характеристик зразкової організації з цього ж сектору» [7, 267], а сама можливість оцінки PR-діяльності може бути короткостроковою, довгостроковою, порівняльною, багатосторонньою [39, 36—37]. Якщо детальніше, очевидно, що короткостроково можна оцінити вплив окремої кампанії чи активності, що найчастіше працює саме на підвищення обізнаності. Довгостроковою оцінкою найповніше можна оцінити саме репутацію: на широкому стратегічному рівні цей метод оцінки «стосується питань управління, корпоративної репутації та позиціонування» [39, 36]. Порівняльною оцінкою можна вивчити свою репутацію поруч із репутацією конкурентів, а також дослідити присутність у медіапросторі у порівнянні з минулими періодами, а от багатостороння оцінка забезпечує декількома методами та векторами вивчення репутації. Також за рекомендаціями Institute for Public Relations варто додати до переліку вимірювання PR Objectives за трьома кроками: аби надати сенс PR-цілям, варто прив'язати їх до бізнес-цілей; прозорі цілі набувають більшого значення; варто зробити цілі такими, які можна вимірювати в кількості [57].

Так, своєю чергою Global Alliance for Public Relations and Communication Management у 2015 році оновив принципи відомої Барселонської декларації принципів вимірювання PR (2015), вперше погодженої в 2010. Згідно з правилами 2.0, встановлення цілей та їх вимірювання є необхідними для комунікацій та PR. Вимірювати варто вплив комунікаційних інструментів на саму організацію, а не просто вимірювати результати активності; вплив на організацію варто вимірювати усюди, де це можливо; вимірювання та оцінка результатів має виконуватися і кількісними, і якісними методами; рекламна вартість публікацій не має бути частиною вимірювання комунікацій; соціальні медіа тепер можна і потрібно вимірювати на рівні з іншими медіа-каналами; вимірювання і оцінка мають бути прозорими, послідовними та достовірними [44].

Більш конкретно те, що саме можна виміряти за вищеописаними критеріями, називає дослідницька компанія RepTrak, виділяючи 7 показників репутації, які вони вирізняють (quantifying reputation):

1. Якість товарів та послуг суттєво формує репутацію компанії, а тому є ключовою в плануванні правильної та регулярної комунікації. Якість — саме той фактор, що є найбільш видимим і з яким найбільше взаємодіють стейкхолдери, від нього залежить не лише репутаційний, а й матеріальний капітал;

2. Інновації, а саме далекоглядне мислення, мають стратегічно спрямовувати розвиток організації до тієї цілі, якої вона хоче досягти. Компанії, що креативно та сміливо мислять, високо оцінюються споживачами;

3. Розвиток корпоративної культури дедалі набирає обертів. Важливими є всі комфортні умови для нових та старих співробітників: соціальні гарантії, робочий простір, переваги та винагороди;

4. Управлінські практики: етична діяльність, прозорість, справедливість мають бути сильними сторонами організації;

5. Проактивна позиція стосовно того, аби стати ланкою у своїй спільноті. Тут йдеться про зміни на краще, такі як екологічність чи соціальні зусилля, що найчастіше втілюються в напрямках корпоративної соціальної відповідальності;

6. Лідерство у сфері та лідерство топ-менеджерів продовжує набирати обертів — стейкхолдерам важливо знати, що думають та як поведуть себе саме люди (people-to-people communication);

7. Кількісні показники продуктивності також мають значення, адже відбивають результати діяльності, а саме її прибутковість, яка, безперечно, є ключовим показником успіху роботи над репутаційним капіталом [78].

Тож, вимірюючи ці показники репутації можна зрозуміти, які сфери бізнесу працюють правильно, а які ні; спрогнозувати репутаційні ризики;

передбачити дії стейкхолдерів; знати, як підвищити успіх бізнесу. Вимірювані показники допомагають проводити успішні кампанії, встановлювати та досягати чіткі цілі, полегшувати та аналізувати щоденну роботу, поєднувати комунікації із бізнес-цілями. На додаток, репутаційний капітал суперницьких організацій може стати вирішальним фактором при виборі товару\послуги їхніми потенційними користувачами. Сукупність усіх названих показників однозначно свідчить про ефективну реалізацію стратегічного формування зовнішнього прояву організації на ринку, а отже й значно підвищує її конкурентоспроможність та привабливість.

1.3. Взаємодія корпоративної соціальної відповідальності та репутаційного капіталу організації

Вплив корпоративної соціальної відповідальності на формування репутаційного капіталу коливається від 40% до 70% згідно з різними дослідженнями, а отже в будь-якому випадку складає найбільшу частку серед усіх інших показників побудови репутації. Відповідно до прийнятого в 2010 році міжнародного стандарту ISO 26000, «соціальна відповідальність — це відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство та навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, сприяння сталому розвитку, врахування очікувань зацікавлених сторін, відповідності законодавству та міжнародним нормам поведінки, інтеграція в діяльність на практиці роботи з іншими» [16, 13]. Відтак, сьогодні соціальна відповідальність — основа ведення бізнесу, а стратегія КСВ обов'язково має бути частиною загальної стратегії компанії.

Першим етапом розвитку КСВ вважаються 1920-1950 роки: саме тоді науковці все частіше роблять дослідження щодо необхідності орієнтації на соціальні потреби при плануванні та веденні бізнесу. У відповідь на це, з'являються корпоративні благодійні фонди у великих міжнародних брендів, до сфер впливу додається екологія [25, 36]. Далі, 25 років тому, Сем Блек зазначив,

що корпоративна соціальна відповідальність уже стала обов'язковою для великих компаній [2, 20], тож уявімо, як за цей час мав вирости попит на цю діяльність. Нині соціальній відповідальності, як «засадничій стратегії корпоративного управління, властиво наступне: корегування стратегії розвитку, збільшення обсягів продажу та частки на ринку, мотивація співробітників підприємства, оптимізація бізнес-процесів та витрат, покращення інвестиційного клімату, гармонізація відносин з бізнес-середовищем, поліпшення фінансових та економічних показників» [16, 119]. Згідно з класифікацією Ф. Котлера, корпоративну соціальну відповідальність можна окреслити шістьма основними характеристиками: благодійні справи, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративна філантропія, волонтерська робота в інтересах суспільства, соціально-етичні підходи до ведення бізнесу [25, 41—42].

Не дивно, що питання впровадження корпоративної соціальної відповідальності наразі стають все більш потрібними та набувають більшої актуальності як з боку самих організацій, так і з боку їхніх стейкхолдерів. Світова практика показує, що використання комерційними організаціями корпоративної соціальної відповідальності стає неодмінною частиною управління бізнесом. Сучасні дослідження констатують увагу з боку споживачів, потенційних співробітників, активних громад, що дедалі більше зосереджується на діяльності комерційних організацій у напрямку соціальної відповідальності. «Сьогодні популярним стає підхід до корпоративного управління, заснований на принципах відкритості, публічності та розпорошеності володіння, що, в свою чергу, відповідають принципам КСВ і створюють міст між КСВ і корпоративним управлінням» [16, 115]. До того, деякі з цільових груп схильні відмовитися від використання продукту або від роботи в тій компанії, дії якої є неетичними щодо навколишнього середовища, умов праці тощо. Так, згідно з Global CSR Study, 91% споживачів очікують, що компанії не існують лише для того, аби отримувати прибуток, але й свідомо спрямовують сили на те, аби вирішувати соціальні та екологічні проблеми; 84%

з опитаних підтверджують, що шукають саме ту організацію, яка має елементи відповідальної продукції, якщо така представлена на ринку; зазначається навіть, що 90% споживачів бойкотують компанію, якщо дізнаються про безвідповідальну чи негативну ділову практику [51]. Тож окрім соціальних переваг, практики КСВ дають компаніям можливість підвищити прибуток, водночас зміцнюючи позитивну ринкову вартість.

На противагу цьому, на теренах України нерідко сприймається поняття КСВ як таке, що має виконуватися лише великими корпораціями. Насправді ж це зовсім не так, а для соціальної свідомості не обов'язково мати великі бюджети чи велику команду співробітників. Наразі в Україні є схваленою Концепція сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу до 2030 року: «метою Концепції є створення нормативно-правової бази та здійснення заходів для впровадження міжнародних стандартів ведення соціально відповідального бізнесу в діяльність суб'єктів господарської діяльності для забезпечення сталого розвитку України та підвищення суспільного добробуту» [30]. У документі робиться акцент на рівних та гідних умовах праці, нових робочих місцях, інклюзивності, екологічності, якості, інноваційності.

Ріст тенденції, що компанії будь-якого типу мають обрати для себе певні напрямки КСВ, пришвидшився лише з останніми роками, а особливо завдяки неочікуваній пандемії коронавірусу. «Підхід, що пов'язує діяльність бізнесу з суспільством, є прагматичним, оскільки передбачає виявлення соціальних задач, значимих для стейкхолдерів, а також сприяє конструктивному діалогу з органами регулювання, місцевим населенням, громадськістю...Аналогічно, турбота про репутацію має зовнішню направленість, що може проявлятися в змішуванні PR із соціальною та діловою результативністю» [27, 121]. Однак корпоративна соціальна відповідальність є доволі широкою концепцією, ступінь реалізації якої є багатоманітним та індивідуальним вибором конкретної організації. Враховуючи те, що КСВ охоплює ряд соціальних, етичних, екологічних та стратегічних функцій, направлених на покращення благоустрою певної соціальної групи чи питання навколишнього середовища, перед

спеціалістами PR стоїть окреме велике завдання — «виявляти проблему, вирішувати її та попереджати наслідки; а також виконувати об'єднуючу роль з точки зору комунікаційної ланки» [24, 28]. Відтак, соціально відповідальні організації отримують набагато більше позитивного відгуку від цільових груп, лояльність та довіру клієнтів. Крім того, на сучасному ринку ініціативи з КСВ забезпечують унікальність та можливість вирізнитися з-поміж інших. «КСВ співвідноситься з корпоративним управлінням на рівні цінностей, що визначають межі та підзвітність компаній відносно стейкхолдерів та його соціальних, екологічних відповідальностей і можливостей, у тому числі на рівні корпоративних кодексів поведінки. Своєю чергою, ефективні корпоративні практики є своєрідним каталізатором КСВ, очевидним є і позитивний ефект розвитку економіки, соціальної сфери, довкілля, що є запорукою стійкого прогресу» [16, 117]. Потенційні споживачі охоче звернуть увагу та придбають продукт соціально чи екологічно свідомої компанії, а зі свого боку ці організації використовують КСВ, демонструючи свою небайдужість та бажання робити добрі справи.

Коли компанії починають усвідомлювати наявність даних передумов, PR-менеджери обирають їх як новий ефективний інструмент формування репутаційного капіталу. По-перше, це призводить до підтримки і привілеїв з боку державних органів; по-друге, організація стає частиною активного розвитку тієї спільноти громадськості та бізнесу, яка приймає соціальну відповідальність як культурну складову за світовими стандартами (що наразі дедалі більше ми можемо бачити і в Україні); зароджується потреба створювати нові інструменти, які б підвищили конкурентоспроможність, а також налагоджували б теплі зв'язки зі ЗМІ для подальшої довгострокової співпраці; суспільство, у тому числі й конкретна цільова група, дедалі частіше звертають увагу та вимагають від компаній залученості в наявні соціальні проблеми; сучасній ринковій економіці компанії відчують себе більш впевнено, заручившись підтримкою громадськості [34, 72—73]. Відтак, «якби корпорації аналізували перспективи в області соціальної відповідальності,

використовуючи ті самі принципи та методи, як і при прийнятті ключових ділових рішень, вони б переконались, що КСВ може бути не тільки витратами, обмеженням діяльності чи філантропічним обов'язком, а ще й джерелом хорошої можливості, інновації і конкурентної переваги» [27, 119].

Справді, прямим є взаємозв'язок між корпоративною соціальною відповідальністю та PR-стратегіями, адже «одним із найбільш важливих аргументів на користь необхідності впровадження соціальної відповідальності у практику діяльності підприємства є те, що соціальна відповідальність визначається як активний чинник конкурентоспроможності підприємства та водночас як ефективна стратегія зростання добробуту та досягнення збалансованого розвитку» [16, 118]. Тож визначити корпоративну соціальну відповідальність можна як сукупність практик, які організації використовують, щоб сприяти добробуту суспільства, однак без стратегічного розповсюдження інформації про це, тобто без комунікаційних технологій, це буде не таким ефективним. Етична соціальна практика може втілюватися просто у повсякденній роботі організації і не потребує великих витрат: через вдосконалення постачання продуктів, зменшення забруднення навколишнього середовища від виробництва, збільшення робочих місць та покращення умов праці, екологічні пакування своєї продукції, відмову від тестування на тваринах, прозорість ведення бізнесу тощо. Однак всі ці дії не стали б чимось більшим, якби не існувало комунікаційної стратегії за ними. Важливо зазначити, що розповідати про успіхи в реалізації напрямків КСВ теж варто продумано та ненав'язливо, адже якщо інформація про соціальні ініціативи стає надто докучливою, то починає виглядати як відверте використання КСВ для підвищення іміджу компанії, що викликає підозру та формує недовіру з боку споживача. Однак фахівці звертають увагу й на те, що «дії бізнесу все ще носять, в основному, комерційний характер і зводяться до PR-акцій, преси, публікації звітів» [27, 120]. Корпоративна соціальна відповідальність однозначно не має бути просто рекламним інструментом у гонитві за більшою гласністю та підвищенням прибутку. Лише визнаючи необхідність та маючи

щире бажання змінювати світ на краще з допомогою потужностей свого бізнесу, організація має шанси на успіх у формуванні КСВ. Роль PR-технологій у цьому процесі полягає в тому, щоб споживачі, а також внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони усвідомлювали зусилля організації. Однак це може статися лише в тому випадку, якщо PR-стратегія з'являється після впровадження ініціативи КСВ, а не навпаки, коли PR-спеціаліст штучно створює соціальний проект для підняття рейтингів організації.

Окремо цінним чинником впливу на репутацію організації є відповідність її діяльності Цілям Сталого Розвитку, оголошених ООН. Так, «компанії, які корелюють свої пріоритети відповідно до ЦСР, у кращій мірі можуть взаємодіяти з клієнтами, власними працівниками та іншими учасниками процесу, а саме з тими, які не є вразливими до зростаючих юридичних та репутаційних ризиків» [67, 9]. На сьогодні Глобальний договір ООН, вперше підписаний у 1999 році, «об'єднує декілька тисяч компаній із більше ніж 100 країн світу, тим самим утворивши одну з найбільших добровільних ініціатив з питань КСВ у світі. Проте лише кожен третій керівник в Україні знає про концепцію КСВ, а уніфікованих стандартів та правил для українського бізнесу досі не було створено» [19]. Багато організацій приєднуються до Цілей Сталого Розвитку самостійно та добровільно. «Сталий розвиток передбачає збалансованість розвитку економічної, екологічної та соціальної систем і одночасну їх здатність до саморегуляції та відтворення» [25, 11]. До 2030 року визначено 17 Цілей сталого розвитку ООН, про які зазначають і на локально українському рівні, закликаючи компанії брати на себе посильні цілі: «Вказані 17 Цілей є розвитком успіху Цілей розвитку тисячоліття; крім того, серед інших пріоритетів, вони також охоплюють нові сфери, такі як кліматичні зміни, економічна нерівність, інновації, стале споживання, мир і справедливість. Цілі є взаємопов'язаними — ключем до успіху в одній із них є вирішення питань, загалом пов'язаних із іншими» [43].

Предметно корпоративну соціальну відповідальність можна розглядати як багаторівневий феномен, що найповніше демонструється у класичній моделі,

запропонованої А. Керолом, яка налічує чотири ступені впровадження соціальної діяльності, зображені на Рисунку 1.3.

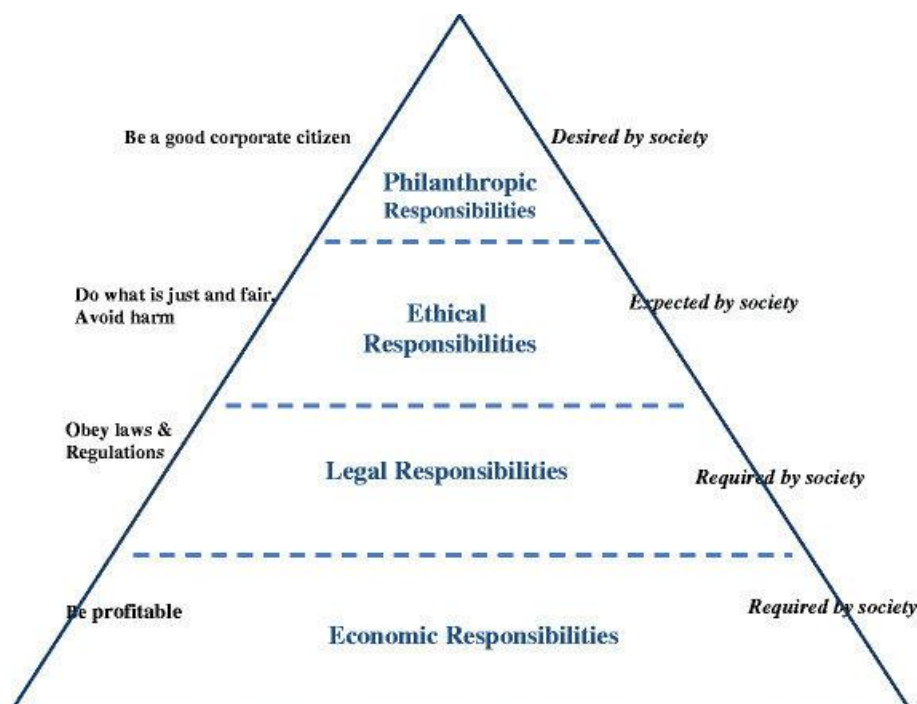


Рис. 1.3. Модель КСВ А. Керола.

Візуально модель А. Керола може бути подана у вигляді піраміди або графіка, що підіймається за рівнями таким чином:

1. Економічна відповідальність. Вважається базовою функцією компанії як виробника товарів\послуг, що дозволяють задовольняти потреби споживачів, а компанії отримувати з цього прибуток.
2. Правова відповідальність. Компанія має діяти згідно з юридичними нормами бізнесу в умовах ринкової економіки, відповідність його діяльності очікуванням суспільства.
3. Етична відповідальність. Діяльність має збігатися з очікуваннями суспільства, які не вказані у правових нормах, але створені на теперішніх нормах моралі.
4. Філантропічна відповідальність. Компанія виконує певні дії, спрямовані на підтримку і розвиток добробуту суспільства через добровільну участь у реалізації соціальних програм [29].

Якщо детальніше, піраміда А. Керола базується саме на економічній відповідальності, бо першочергово підприємства створювалися з метою виробництва певних товарів чи послуг, що в свою чергу лише після цього ставало інструментом для вирішення конкретних запитів суспільства, в обмін на придбання товару чи послуги, які приносять підприємству прибуток. Економічній категорії слідує правова, адже, будучи виробником чогось, чим користується певна група людей, підприємець зобов'язаний дотримуватися законів, під які підпорядковується його економічна діяльність. Дотримання цих норм стає базою третього кроку — етичної діяльності — якщо конкретного закону юридично не існує, від підприємства все ж очікують чесності та відповідності нормам моралі. Етична складова нерідко є більш видимою, а отже більш важливою для кінцевого споживача, адже далеко не всі розбираються в юридичних питаннях, проте більшість знає базові норми прозорості діяльності та правила взаємодії у суспільстві. Останньою сходинкою піраміди А. Керола є дискреційна (філантропічна) відповідальність, що передбачає перевтілення компанії у ролі «корпоративного громадянина», що стає активним членом суспільства та відповідає його очікуванням [29]. Дотримання цих чотирьох етапів відповідальності в сучасному світі є неодмінною умовою забезпечення життєздатності підприємств будь-якої галузі, натомість дискреційна відповідальність дійсно може бути свідченням відповідального ставлення керівників та власників підприємств до потреб середовища, у якому вони функціонують.

Висновки до розділу 1

Поняття «репутація», «репутаційний капітал», «імідж» неможливо ототожнювати повністю. Так, короткостроково спочатку складається імідж, зі штучним використанням невеликої кількості інструментів; він також може бути створений у найкоротші терміни. Репутація, своєю чергою, формується в рамках стратегічного управління організацією, кроків, розрахованих на

довготривалий розвиток, у тому числі й з використанням комплексу ситуативних іміджевих інструментів, на ряду з іншими факторами, що не залежать безпосередньо від комунікаційного просування, які формують об'єктивну зовнішню оцінку про організацію. Відтак, під репутацією розуміється впливовий ефект, створюваний роботою компанії в цілому і її іміджевими заходами поміж іншим. Головною відмінністю є те, що «імідж» є більш експресивним, хаотичним уявленням, що залежить від оцінки людей, які не перевіряють інформацію та складають своє суб'єктивне враження. На противагу цьому, «репутація» має більш ґрунтовний характер, що базується не лише на враженнях, а й на фактах. Репутація — це соціальний міф, завдяки якому PR-фахівець може влучити в колективну свідомість цільової аудиторії.

«Репутаційний капітал» є найбільш ґрунтовним і комплексним поняттям, його називають одним із головних нематеріальних активів компанії, що включає позицію на ринку, наявність власних комунікаційних технологій, стосунки з стейкхолдерами, якість послуг та товарів. Показники впливу репутаційного капіталу зростають щорічно на 1-2%, а під час пандемії тенденція росту вийшла на рекордні 2,5%. Сучасні професіонали розглядають капітал як сукупність активів, здатних принести компанії прибуток, в тому числі внаслідок нематеріальних активів, немало важливим з яких є репутаційний капітал. Так, репутаційна складова зараз уже важлива на тому ж рівні, що й фінансова та юридична складова, та майже на тому ж рівні, як якість товару чи послуги, які організація надає. Тому одним з головних завдань управління репутаційним капіталом можна вважати здатність контролювати ризики і перешкоджати прийняттю рішень, що завдають шкоди репутації, адже погіршення зовнішньої репутації суттєво згодом заважатиме виконанню поставлених перед компанією задач щодо розширення, підвищення прибутку, потенційних партнерств чи залучення постачальників. Основою побудови репутаційного капіталу є варіативні PR-інструменти, що мають відповідати останнім світовим трендам та потребам різних груп стейкхолдерів, однією з ключових стала соціальна відповідальність, як ефективний інструмент

впроваджуваних стратегій та вивела поруч із репутаційним капіталом окреме поняття «соціального капіталу». Як складову побудови репутації, виділяють іміджеві заходи, такі як зовнішні параметри, рекламні засоби, PR-заходи, фірмовий стиль, місія та цінності, корпоративна культура, статус тощо.

Репутаційний капітал дозволяє завойовувати довіру людей через взаємодію як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі діяльності організації, а отже як сам капітал, так і його вплив на конкурентоспроможність компанії будуть залежати від ефективності взаємодії цих двох середовищ. Важливо працювати над формуванням репутаційного капіталу цілеспрямовано та систематично, постійно контролювати репутаційний капітал, проводити аналіз та вимірювати конкретні показники, які організація поставила собі на меті, а також намагатися бути гнучкими до змін на ринку. Завдяки сформованій довірі, компанія продовжує приваблювати та залишати споживачів, підвищуючи їхню лояльність; підвищує лояльність, продажі та прибуток; користування продукцією компанії з високою репутацією дає споживачу та інвестору багато нематеріальних переваги, які міждисциплінарно пояснюються засадами психології, що описує додаткові психологічні переваги, такі як статусність, позитивні емоції, підвищення самооцінки та навіть власної репутації суб'єкта. Відтак, у бізнесу, якому довіряють, більше шансів перевершити конкурентів, що є окремою метою при формуванні стратегій управління репутацією. В умовах ринкової конкуренції компанії ніби транслиують невербальні сигнали про свої основні характеристики різним групам стейкхолдерів, таким чином максимізуючи свій соціально-економічний статус. Це є перешкодою для конкурентів, а може навіть у деяких випадках захистити компанію від нападу суперників.

Суттєвим чинником формування репутації є корпоративна соціальна відповідальність. Вимоги споживачів у сучасному світі сформовані таким чином, що результатом формування корпоративної соціальної відповідальності у тому вигляді, якому ми бачимо зараз, є концепція, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та

взаємодіють із зацікавленими сторонами на добровільній основі. У світовій практиці бізнес-стратегії комерційних компаній є нерозривними з соціальними стратегіями, що переглядаються та оновлюються на одному рівні з стратегічним розвитком бізнесу. Атрибутами корпоративної соціальної відповідальності є гідні умови праці та турбота про права людини; прозорість, звітність та етичність діяльності; відповідальність перед стейкхолдерами та залучення їх до своїх КСВ-напрямків (наприклад, постачання сировини, турбота про місцеві громади); захист екології та клімату. Відсутність фінансових ресурсів не може стати на заваді реалізації напрямків КСВ, адже навіть малому бізнесу доступні базові інструменти соціальної відповідальності, як правило, з часом, соціальні проекти починають асоціюватися з компанією в уявленні цільових груп.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНІ ТРЕНДИ, ГОЛОВНІ ЧИННИКИ ТА PR-ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ КОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Основні тенденції формування та розвитку репутаційного капіталу організації на сучасному етапі

У сьогоденні репутаційний капітал — ледь не найцінніший актив будь-якої установи, а тому з'явилася необхідність окреслення та адаптації поняття розвитку та управління репутацією. Стандартно, репутацію компанії оцінювали за привабливістю іміджу та висвітленням у провідних ЗМІ, якістю продукту, а також за фінансовою часткою на ринку. Сьогодні ж, враховуючи швидкий розвиток комерційного ринку та значне підвищення конкуренції, інструменти розвитку репутації мають бути ширшими, дієвішими та підібраними під конкретний запит. Так, основується на пришвидшеній тенденції переходу в диджитал, переосмислюється ставлення до класичних ЗМІ, а фінансову складову витісняє етична та соціальна. Загальним чином репутаційні стратегії компанії можна розділити на дві частини: «1) стратегія формування, закріплення, підтримання потрібної репутації; 2) захист репутації та антикризові дії. В залежності від стратегічних пріоритетів компанії на кожному етапі розвитку її репутаційна стратегія може змінюватися» [42, 153]. Так, сучасний процес роботи над репутаційним капіталом є безперервним і невідривним від діяльності організації; орієнтованим на внутрішню і зовнішню середу організації та таким, що залежить від прийнятих рішень щодо загального розвитку установи, належного управління, налагоджених відносин з цільовими групами. Орієнтуючись на аналіз ринку за 2020 рік, Reputation Capital описує головні фактори формування репутації. Серед драйверів корпоративної репутації визначено такі: 20,1% — якість продуктів та послуг; 14,8% — управління; 14,4% — корпоративне громадянство; 13,2% —

результативність; 13,1% — інновації; 12,9% — лідерство; 11,5% — умови праці [4]. Тож комплекс спеціальних заходів щодо управління репутаційним капіталом, об'єднаних за певними ознаками з метою здійснення впливу на загальне сприйняття компанії, сприяє його зміцненню, до того ж такому, що може бути вимірним зростанням довіри цільової аудиторії, зростанням іміджу компанії, підвищенням попиту на торгову марку, приростом аудиторії в диджитал-просторі, привабленням нових фахівців на роботу. Додатково, науковці наголошують, що «сучасний PR-фахівець повинен добре розбиратися в законодавстві. Він повинен розуміти, як юридичні питання впливають на практику паблік рілейшенз і репутацію організацій» [13, 219]. І це не дивно, адже часто в онлайн-просторі можна натрапити на медійну кризу якоїсь компанії, що виникла через незнання закону про рекламу, закону про журналістику тощо. Розвиваючи корпоративну репутацію, організації мають «визнавати права стейкхолдерів, окреслені юридичними чи взаємними домовленостями, стимулювати до активної співпраці між стейкхолдерами та компанією, спільними зусиллями створюючи робочі місця, вигоду, сталість фінансової діяльності» [55, 34]. Окремого значення для репутації набуває впровадження стратегій корпоративної соціальної відповідальності — впровадження цього інструменту значно підвищує позитивне ставлення до компанії в цілому та до її продуктів зокрема (про що детальніше в 2.2.).

Орієнтуючись на сучасні дослідження, можна прослідкувати тенденцію, що в середньому організації потрібно пропрацювати від 5-7 головних чинників, які сприяють розвитку корпоративної репутації. Застосовувані інструменти, своєю чергою, залежать від показника, якого організація прагне досягти. Найчастіше для комерційних організацій виділяються такі інструменти формування репутації: media relations, комплекс маркетингових комунікацій, рекламна та корпоративна комунікація, та вже згадана корпоративна соціальна відповідальність [34, 72]. У той час, коли зовнішній простір перенасичений інформацією, треба щоб усе відбувалося швидко та зручно, а головне повідомлення зчитувалося в перші секунди контакту з продуктом чи

комунікацією. Нерідко для розвитку репутаційного капіталу запрошують зовнішнього спеціаліста чи команду спеціалістів, що обумовлено багатьма причинами: окремий спеціаліст керуватиме процесом змін та самим проектом, що означає, що керівництво зможе зосередитися на звичайних справах; часто буває так, що «ззовні» краще видно проблеми та прогалини, а тому зовнішній спеціаліст краще та швидше виявить та подолає проблему [7, 292].

Згідно з дослідженням світових репутаційних трендів RepTrak 2020 Global Trends in Reputation, 70% компаній-лідерів із високою репутацією говорять про те, що управління репутацією компанії зараз важливіше, ніж було коли-небудь. Багато в чому для компаній це стає все складнішим завданням. А тому в дослідженні дослідили стратегії 200 світових лідерів, аби сформувані добірку із 10 різноманітних тенденцій формування репутації компанії сьогодні та звернути увагу на потенційні сфери підвищеного ризику [75]:

1. Вища мета. Тепер компаніям необхідно мати мету, що відповідає культурним цінностям, передавши цю емоцію через свій продукт. Так, цінності та місія стають основою для розробки комунікаційної кампанії та впливу на репутацію; а завдяки точним, зрозумілим, повторюваним ключовим повідомленням компанія здатна вибудувати бажане сприйняття серед цільових груп.

2. Захист даних. Незахищені дані можуть стати загрозою репутації компанії, саме тому підвищується тенденція на впровадження технологічних практик у повсякденну операційну та комунікаційну діяльність компанії.

3. Відповідальне інвестування. Це означає, що перш ніж зробити певний фінансовий крок, підприємствам необхідно розглянути етичні, екологічні, культурні питання, оскільки це може вплинути на результативність інвестиції та сприйняття стратегічного рішення стейкхолдерами.

4. Новітні технології. Вплив технологій наразі так само сильно діє на бізнеси та на їхніх споживачів. Йдеться про інтернет, штучний інтелект, big data тощо. Більшість комерційних компаній уже активно впроваджують

технологічний інструментарій як у своїй операційній діяльності, так і в комунікаціях, наприклад шляхом інструментів AR та VR в диджитал-просторі.

5. Кліматичні зміни. Споживачі очікують, що бренди відповідально ставитимуться та захищатимуть навколишнє середовище. Бачимо, що екологічна відповідальність наразі висувається на перший план з-поміж інших базових напрямків КСВ.

6. Інфлюенсери. Стейкхолдери та ті, хто має вплив на формування масової думки, неабияк впливають на формування репутації. Саме тому поширеним став інструмент інфлюенс-маркетингу та активна комунікація про компанію через лідерів думок чи ключових партнерів.

7. Недовіра до великих корпорацій. Прослідковується тенденція такої недовіри з боку громадськості до великих бізнесів, уряду та медіа. Саме тому стратегічно компанія має бути наближеною до аудиторії з допомогою зворотної комунікації у соціальних мережах, залученням аудиторії до участі в робочих групах, надання можливості сесії запитань-відповідей на онлайн-заходах тощо.

8. Стале та відповідальне споживання. Ресурси на вироблення матеріалів мають мінімізувати негативний вплив на середовище, і це вже обов'язкове очікування від компаній.

9. Розвиток рівності, варіативності, інклюзивності серед співробітників компанії.

10. Керівники компаній (або ж поняття «СЕО-активізму») стають активними учасниками соціального та політичного процесу. Так, це реалізується шляхом активної присутності членів топ-менеджменту в медіапросторі: розвиток персонального бренду в соцмережах; участь у якості спікера на тематичних заходах; авторські колонки чи інтерв'ю для ЗМІ; членство в професійних спільнотах або публічне висвітлення професійної експертизи [75]. Г. Даулінг наводить такі моделі управління керівником: «провідник», «командир», «реформатор», «філософ» [7, 295]. Плюси такої стратегії очевидні — є конкретне обличчя, конкретна відповідальна людина, а це викликає довіру. «До того ж, публічний керівник є орієнтиром для

співробітників, фактором мотивації...Однак ризиком такої стратегії є те, що коли керівник вирішить залишити посаду, це може погіршити репутацію організації» [42, 155]. На ряду з цією стратегією йдуть і такі, що показують професіоналізм усієї команди, пишаються досягненнями та показують рівень якості («наша команда і наша продукція — це наша гордість») [42, 155—158], певне піонерство у вироблені певного товару чи послуги, унікальні дані власно проведених досліджень. Найбільш просунутими в плані даного тренду є ті комерційні групи, що володіють портфелем брендів (Procter&Gamble, Unilever, Nestle).

Розглядаючи детальніше тренд на роботу над репутацією експерта, у комерційній сфері орієнтуються на два дієві способи, якими нині вважаються 1) контент-маркетинг, як засіб демонстрації професіоналізму у своїй області, 2) співпраця з впливовими учасниками ринку (партнерства та колаборації). Одна з тенденцій полягає в тому, що організація має займати проактивну позицію стосовно соціальних, економічних, політичних питань. Звісно, не всім це під силу, адже це дає додаткову відповідальність та навантаження, потребуючи залучення й більших людських ресурсів, на що не завжди готова піти організація з фінансової точки зору. Однак, «репутація і ефективність асоціації або суспільства часто залежать від активної громадської позиції окремих членів. При цьому треба пам'ятати, що оборонна, протекціоністська, зухвала позиція окремих членів асоціації не сприяє ні інтересам суспільства, ні кінцевим загальним цілям членів організації» [13, 597]. Так, важливо, що представники компанії мають з особливою увагою слідкувати за всіма публічними висловлюваннями, адже будь-яка загальнодоступна інформація може бути використана на противагу інтересам компанії та стати підґрунтям для кризової ситуації.

Такий критерій зумовлено сучасними умовами функціонування онлайн-простору: саме там найшвидше генерується, зберігається та поширюється будь-який контент, а також там само піддається оцінці аудиторії. Говорячи трохи детальніше про попит на диджитал, що зростає, варто згадати, що досі не існує

єдиних правил поведінки, а відтак це зумовлює хаотичну та не завжди етичну комунікацію різних груп у віртуальному просторі. Допоки не створено однакових умов та правил функціонування цього простору, окремо структурувати тенденції комунікацій у диджиталі беруться незалежні дослідницькі групи, зокрема рекомендаціям щодо покращення репутаційного менеджменту в 2021 можна завдячувати компанії New Light Digital [66]:

1. Обачливо ставитися до хейтерів, адже в інтернет-просторі хейтери можуть доволі тривало та масово залишати негативні коментарі. У дослідженні зазначають, що ввічливі відповіді на негативні коментарі здатні, по-перше, звести конфлікт нанівець, а, по-друге, показати іншим споживачам, що компанії не все одно і вона дбає про свою аудиторію;

2. Винагороджувати інфлюенсерів. Важливо, що тут не йдеться лише про блогерів у соцмережах, яким компанія скоріш за все платить гроші за висвітлення своєї діяльності. Йдеться про звичайних користувачів, які органічно публікують певну інформацію про продукт лише тому, що він їм сподобався. Такі довірливі стосунки дуже важливі для компаній, тож треба показувати споживачам, що компанія вдячна за це. Зворотний зв'язок на приємні публікації й буде тією винагородою, що покаже прихильність;

3. Проявляти емпатію та вибудовувати довірливі стосунки — важливе завдання репутаційного менеджменту. Варто також подбати про налаштування системи моніторингу, адже робити все вручну неефективно;

4. Залучати споживачів до відеоконтенту — ділитися враженнями від продукту за допомогою відеовідгуків [66].

Ці та інші сучасні тенденції зумовлені новим рушійним поколінням економіки — поколінням міленіалів, або «поколінням третього тисячоліття», про яке йдеться й у дослідженні авторитетної консалтингової компанії Deloitte [71]. Досліджуване покоління народжене після 1983 року, а вибірка склала понад 16 000 респондентів із 42 країн світу. Так, наразі міленіали складають більшість як на боці споживачів, так і серед співробітників компаній, а тому вони є ключовим поколінням щодо формування репутаційного впливу. Отож,

критичним для рушійного покоління є думка про те, що скоріш за все більшість компаній діє лише у власних інтересах і не бажає брати участь у розв'язанні суспільних проблем — із цим погодилися аж 76% респондентів, однак 55% схильні погодитися із твердженням про те, що діяльність компаній має позитивний вплив на спільноти. Співробітники-міленіали (38% респондентів) готові звільнитися з робочого місця, якщо компанія діє неетично чи заподіює шкоду своєю діяльністю. Міленіали також вважають, що потрібно врегулювати соціальні медіа, що теж можна назвати певним трендом у напрямку діяльності, адже негативне висвітлення у соцмережах гарантовано вплине на репутацію організації. До прикладу, 27% респондентів називає соціальні медіа тим ресурсом, якому не можна довіряти. Загально, представники цього покоління зазначають, що вони занепокоєні корупцією, кліматичними змінами, політичними конфліктами, сферою охорони здоров'я. Також від комерційної організації міленіали очікують інновацій, генерації робочих місць, високу якість продуктів та послуг, позитивного впливу та допомоги спільнотам, захисту навколишнього середовища [71]. Аналізуючи цей аспект, можна побачити все більшу тенденцію в сторону того, що елементи корпоративної соціальної відповідальності є вже неодмінними інструментами управління та сприйняття організації споживачами. А отже та компанія, яка включатиме ці питання у розвиток своєї репутації, майже гарантовано отримає прихильність нового покоління.

А от у 2021 Global RepTrak 100 підіймається питання покоління Z (GenZ), наступного, молодшого покоління після міленіалів: у дослідженні його називають наступною критичною демографічною хвилею найму. Згідно з дослідженням, виявлено чіткі репутаційні сфери, що потребують покращення: йдеться про недостатній прогрес у сфері громадянств (governance) та у напрямку корпоративної культури (workplace) [76]. Якщо ж це стосується найвідоміших світових компаній, то тут особливо кожна з них може і повинна вдосконалюватися, адже саме цього очікують споживачі, кого вони своєю прихильністю й просунули до світового ТОП-100, тому загально компанії

можуть покращити свою репутацію, зосередившись на цих сферах та сегментах. Орієнтиром можуть стати компанії, що увійшли в ТОП-10 цього дослідження: вони продемонстрували значне покращення тогорічних і без того «сильних» показників у сфері якості товарів та послуг, продуктивності та лідерства. Із 10 компаній, 8 за рік помітно покращили свою репутацію, а інші дві залишились на рівні минулого року. Ці компанії розташувалися в такій послідовності: LEGO, Rolex, Ferrari, Bosch, Harley-Davidson, Canon, adidas, Walt Disney Company, Microsoft, Sony [76]. Трьох із цих компаній не було в ТОП-10 минулого року, а загалом у рейтингу ТОП-100 з'явилося 18 «новачків», а це свідчить про те, що суттєвих репутаційних змін можливо досягти лише за 1 рік і це доведено конкретними прикладами.

Щодо кількісних показників, здатних вплинути на репутацію організації, споживачі звертають увагу на публічні рейтинги та відгуки: це є одним із небагатьох загальнодоступних показників у цифрах. Рейтинги є одним із зовнішніх інструментів сприйняття організації на ринку щодо визначення її репутаційного капіталу. Відповідно до досліджень компанії BrightLocal, 94% споживачів зазначають, що позитивні відгуки здатні підштовхнути їх до користування послугою/товаром [60], і це лише невелика кількість статистичних даних, які доводять важливість регулювання появи комерційних компаній у подібних рейтингах. «Далекоглядні фахівці в галузі паблік рілейшенз уважно відстежують думки про свої організації, висловлювані в Internet. Чутки, поширювані в Internet, здатні вплинути на хід переговорів керівників організацій та профспілок, привернути увагу законодавчих органів, підвищити або знизити курс акцій, збільшити або зменшити обсяги збуту продукції. Активні користувачі Internet можуть досить легко завдати шкоди репутації організації, викликати недовіру до торгової марки, підірвати з таким трудом зароблений престиж» [13, 400].

Вимоги до брендів завжди віддзеркалюють світові економічні та соціальні події. Так, за останній рік суттєво зросли нові вимоги через кризу коронавірусу, про що зазначають, зокрема, в останньому дослідженні Kantar

online TRACK: згідно з результатами дослідження, споживачі розраховують на розуміння компаніями їхніх проблем та потреб (36%); від брендів очікують практичності та допомоги в повсякденному житті (56%); подання прикладу та скеровування до змін (31%) [26]. Це означає, що коли споживач обирає товар, він оцінює його виходячи з своєї потреби та очікує, що отримає щось більше, аніж просто продукт (тенденція навіювання іміджем). Відтак, організація має оцінювати свої дії відповідно до питання: «яку споживчу проблему ми вирішуємо, створюючи свій продукт?» Це пов'язано не стільки з фактичними витратами на виробництво продукту, скільки з його емоційною привабливістю та актуальністю у суб'єктивному сприйнятті споживача.

Як було визначено в першому розділі, висока репутація комерційної організації стала синонімом поняття «довіра», тож варто розглянути дану тенденцію детальніше. Згідно з дослідженням довіри до брендів Edelman Trust Barometer 2021, через пандемію питання довіри зросло на новий рівень [52]. Це стосується не лише довіри до бізнесу, а й більш критичного ставлення до мас-медійного простору та до діяльності всіх структур. Так, в цьогорічному дослідженні, комерційні організації називають «єдиною інституцією, до якої залишилася довіра», [52, 6] у порівнянні з іншими інституціями (наприклад, державними) чи некомерційним сектором. Цікаво, що зросла довіра до бізнесів-роботодавців, які проявляють свою конкурентоспроможність та етичну діяльність. Аби заслужити довіру, організації потрібно бути більш відкритою та чесною. Якщо споживач викриє обман чи неправдиві твердження, це знизить репутацію вмиль, а от вибудувати довіру заново після подібних випадків буде дуже важко, це потребуватиме великого проміжку часу та зусиль. Комерційна організація має показувати, що відповідає очікуванням споживача, дотримується відповідних принципів, цікавиться споживацькою думкою — довіра створює лояльність та прихильність, завдяки чому наступного разу споживач знову обере саме цю організацію з-поміж інших на ринку.

У крайньому дослідженні Індексу корпоративної рівності (2020) [37] також звернули увагу на тренди та рекомендації для українського ринку,

зумовлені коронавірусною кризою. Тренд 1 — цифровізація та масовий перехід на дистанційну роботу, сюди входить і онлайн-торгівля, онлайн-освіта тощо; цей тренд підтвердили й експерти в інтерв'ю (див. Додатки). Вимушений тренд 2 — скорочення. 92% українських бізнесів зазначили, що намагалися зберегти свій персонал під час кризи, а до скорочень вдавалися в інших сферах — скорочення витрат, зменшення робочого часу, зменшення оплати праці, скорочення приміщень (як торговельних, так і офісних). Тренд 3 — гнучкість у прийнятті рішень та в управлінні. Цей показник здатний підвищити репутацію компанії, якщо вона демонструє успішну та швидку адаптацію під виклики нової реальності. Позитивне покращення відмічають і працівники, які завдяки гнучкості стали ближчими до сім'ї та вільнішими в плані віддаленої роботи. Останній, четвертий, тренд також про увагу до співробітників: компанії відзначають, що заради утримання варто адаптуватися під потреби різних працівників [37]. «Важливо зазначити, що підтримка психічного здоров'я стає основною проблемою для роботодавців, оскільки все більше працівників відчують підвищену тривожність, самотність та депресію, зумовлені віддаленою роботою, фізичним дистанціюванням, закриттям бізнесу та шкіл», тож 60% великих компаній запровадили психологічні консультації [37, 13].

2.2. Соціальна відповідальність бізнесу як ефективна складова формування репутаційного капіталу

Майже кожна комерційна організація слідує окремо визнаному тренду побудови репутації — імплементації стратегій корпоративної соціальної відповідальності в операційній та комунікаційній діяльності, використовуючи можливість долучитися до розв'язання соціальних питань. Цікаво, що ще в минулому столітті поняття репутації часто ототожнювалося з честю та гідністю, а нині західні країни активно рухаються у тому напрямку, аби синонімом для репутації стала соціальна відповідальність та місія [42, 149]. Важливо, що хоча корпоративна соціальна відповідальність залишається

добровільним, а не примусовим вибором, вона стає все більш актуальною в умовах жорсткої ринкової конкуренції. Відсутність КСВ-стратегії вірогідно знизить довіру до підприємства, а загальний вплив корпоративної соціальної відповідальності на репутацію організації сягає до 70% [21]. До прикладу, станом на 2018 рік, 83% українських компаній впроваджують політику корпоративної соціальної відповідальності [33].

Міжнародний стандарт керівництва з соціальної відповідальності ISO 26000 [59] наголошує на таких корпоративних складових: права людини та трудові відносини, управління, чесна діяльність, відповідальне ставлення до середовища, захист прав споживачів, співпраця з місцевими громадами. «Традиційно, коли йшлося про права людини, увага приділялась великим корпораціям та їх впливу на життя людей і громад. Але останніми роками все більшого визнання здобуває ідея про важливість малого бізнесу у просуванні рівності й поваги до різноманіття. Адже саме малий бізнес працює найближче до людини» [37, 3]. Також важливими є впровадження ISO 14001 — менеджмент навколишнього середовища, та ISO 8000 — стандарту якості даних [59]. Принципами реалізації цих стандартів є три основні критерії: сталість, прозорість, підзвітність [47, 14—16]. Вони мають у собі відповідність правовим нормам, дотримання прав людини, етичність, врахування інтересів стейкхолдерів.

Так, нині корпоративна соціальна відповідальність обов'язково інтегрована у бізнес-стратегію компанії, тож для її реалізації заручитися підтримкою вищого керівництва. Аби розробити стратегію корпоративної соціальної відповідальності, можна орієнтуватися на схожі програми КСВ, розробити матрицю програм, потенційних кампаній; виокремити ключові напрямки розвитку КСВ, що будуть гармонійно вписуватися в бізнес-концепцію та сектор діяльності організації [25, 44]. Науковці виділяють три основні концепції (моделі) реалізації КСВ: європейську, американську та японську, хоч у науковій літературі зустрічаються і більш вузькі моделі, їх можна вважати похідними від трьох названих [16, 57]. Ці розмежування

характеризують особливості трендів КСВ у країнах цих регіонів з огляду на культурне, історичне та соціальне підґрунтя. Особливостями європейської, до прикладу, будуть окремо британська, окремо центральноєвропейська та окремо КСВ країн, що нещодавно вступили в ЄС або ще хочуть це зробити. Загально, аби запровадити КСВ, організація має визначитися з тим напрямом, що буде пов'язаний з її діяльністю, адже найкращі кампанії соціальної відповідальності інтуїтивно зрозумілі та прості, бо вже пов'язані з загальним вектором розвитку компанії. Так, варто розпочати з огляду та аналізу корпоративних цінностей і зосередитись на тому, що може бути пов'язано — організації мають вирізняти певний компонент, а не хапатися за все одразу, що підтверджено досвідом експертів, з якими були проведені інтерв'ю (див. Додатки): все охопити неможливо, навіть якщо хочеться або просять представники громад (що буває доволі часто). Наприклад, компанія Avon позиціює себе як компанія «жінок для жінок», а тому стратегічно вона зосредила зусилля на допомозі жінкам, виокремлюючи 2 основні напрями: боротьбу з домашнім насиллям та просвітництво щодо раку молочної залози.

На тепер уже не залишилося сумнівів, що для досягнення успіху підприємства повинні інтегрувати КСВ у свою стратегію зв'язків з громадськістю (PR). Щодо конкретних комунікаційних інструментів, які б допомогли посилити сприйняття КСВ бізнесу, RepTrak [58] рекомендують такі кроки: 1) Недостатньо лише сповіщати про свою соціальну діяльність, потрібно залучати своїх стейкхолдерів безпосередньо (engagement and involvement). Наприклад, можна створювати інтерактивні опитування чи включену взаємодію. Найпростіше пов'язати взаємодію з продуктом напряду: якщо напрямом КСВ є пакування вторинного використання, можна додати брошуру з інформаційними рекомендаціями щодо подальшого використання цього пакування (або запропонувати скласти з цієї коробки будиночок для домашньої тварини, як це зробили в ІКЕА). 2) Новий тренд, на якому наголошують як у репутаційному впливі загалом, так і для КСВ зокрема — використання соціальних медіа своїх співробітників. Таким чином, доволі органічно, у

соцмережах можна розповсюджувати інформацію про зусилля КСВ, нарощуючи залученість та стимулюючи живе обговорення серед аудиторії, що також має назву «горизонтальних стосунків». Комунікаційна кампанія буде більш довготривалою та потужнішою, якщо вона є невіддільною частиною всієї організації, а не лише у відділі корпоративних комунікацій: дуже важливо залучати співробітників будь-яких рівнів до дій, тим самим ще й розвиваючи корпоративні цінності. 3) Створення інтерактивного контенту, наприклад, відео. Варто визнати, що офіційні звіти та сухі корпоративні тексти про КСВ вже не сприймаються аудиторією бажаним чином. Тож якщо у компанії є ресурс на це, підвищити інтерес до соціальної діяльності можна креативним контентом. 4) Створення окремого диджитал-простору про напрям КСВ конкретної організації (окремий лендінг, окрема сторінка на сайті, окрема сторінка в соцмережах тощо) [58]. Це допоможе структурувати всю інформацію в одному місці, що полегшить сприйняття та допоможе швидше повністю дізнатися про соціальну діяльність організації, а також створить комплексний образ, якого хоче досягти компанія. Додатково, список можна поширити рекомендаціями від Cone Communications: компаніям варто встановлювати цілі сталого розвитку, що є поштовхом до традиційного, але загально поцінованого тренду по всьому світу, а також посилювати діалог зі стейкхолдерами; стратегія КСВ має змінюватися разом із бізнес-цілями компанії, а в комуніках потрібно бути сміливішими у відстоюванні ключових питань; варто підвищувати прозорість впровадження КСВ у практиці управління компанією, наприклад, можна орієнтуватися на гайди Global Reporting Initiative (GRI) та Sustainability Accounting Standards Board (SASB) [72].

Також організація RepTrak у своєму щорічному дослідженні 2021 Global RepTrak 100 знову наголошує на ESG — поєднанні екологічного, соціального та корпоративного управління [76]. Наразі це показник лояльності №1, що також може бути індикатором підтримки та отримання компанією переваги у кризовий час. У дослідженні зазначають, що останній рік пандемії показав, що криза може статися в будь-який час, а наявність позитивних результатів у

напрямку ESG може значно допомогти компанії пережити кризу. Згідно з нещодавнім дослідженням компанії Clutch, більшість людей очікують, що бізнес у всіх галузях буде дотримуватися та ініціювати КСВ [46]. Однак, щоб бути ефективними, зусилля щодо КСВ мають виходити з основних цінностей бренду, а не з комунікаційної кампанії. Організації, які діють згідно з своїми принципами, будуть здатні забезпечити лояльність споживачів, які все більше орієнтуються на комплексне враження, а не лише на сам продукт. Тож, навпаки, неможливість ефективно інтегрувати КСВ у зв'язки з громадськістю може загрожувати репутації.

Детальніше про те, як показники ESG можуть допомогти у побудові репутації, наводимо в Таблиці 2.1. [22, 14].

Екологічні	Соціальні	Управлінські
Кліматичні зміни та вуглецеві викиди	Здоров'я та безпека працівників, різноманітність та розвиток працівників	Права акціонерів
Використання природних ресурсів та управління енергетичними та водними ресурсами	Відповідальність перед клієнтами; Якість товарів	Склад правління: незалежність та різноманітність
Забруднення та відходи	Стосунки із громадою	Політика щодо винагород менеджменту
Екодизайн та інновації	Благодійність	Протидія шахрайству та хабарництву

Табл. 2.1. Показники ESG, що впливають на репутацію.

Згідно з дослідженням ING про постковідні реалії [67], серед основних та термінових пріоритетів ESG на 2021 є самопочуття працівників (wellbeing) —

третина корпорацій ставить це ціллю №1, адже для багатьох закритий стиль життя є дуже незвичним та впливає на психологічний стан. Для інвесторів це є також важливим показником, проте одразу після кліматичних та сталих змін; інвестори також зазначають, що показники ESG значно підвищують очікування від корпорації. Умови, створені через COVID-19, називають «каталізатором змін», особливо у сфері екології та клімату. Ринок очікує і дій з боку держави, наприклад оподаткування атмосферних викидів. Як комерційні компанії (73%), так і інвестори (48%) вважають, що засади фінансової стійкості можуть посилити підзвітність та пришвидшити перехід бізнесів до екологічної відповідальності [67].

Своєю чергою Kantar online TRACK (2021) провели дослідження очікувань споживачів, зумовлених коронавірусною кризою. Так, до уваги взято соціально відповідальні спрямування, виокремлені в такі очікування до компаній: допомога у вигляді знижених цін та акцій, піклування про здоров'я співробітників, розробка плану захисту постачання послуг, сприяння використанню цифрових засобів зв'язку, пожертвування на необхідні засоби захисту в лікарнях, пожертвування на підтримку наукових досліджень [26].

Відтак, сучасні споживачі підтримують компанії, які діють принципово, і швидко відмовляються та уникають тих, хто здається їм несправжніми, використовуючи технології PR з нечесною метою. Тож потрібно дуже обачливо формувати поєднання КСВ з PR; важливо долучати аудиторію безпосередньо: проводячи дослідження, збираючи відгуки від клієнтів про те, які проблеми та причини для них є найбільш важливими, і чим саме ця організація, завдяки своїй унікальності та сфері діяльності, здатна допомогти. Залучати до активної участі варто і співробітників, як ресурс свіжих ідей та підходів до КСВ.

Так, 83% співробітників заявляють, що будуть більш лояльними до компанії, яка допомагає їм брати участь у важливих питаннях, цієї думки дійшли в дослідженні медіакомпанії Cone Communications [45]. Залучення співробітників збільшує їхню зацікавленість у компанії та її культурі в цілому, а позитивний відгук співробітників є яскравим прикладом корпоративних

цінностей, успішності та прозорості намірів реалізації КСВ-стратегій. Компанії часто докладно розповідають про свої зусилля щодо КСВ на офіційних сторінках своєї організації, а також зазначають про свої напрямки КСВ й через HR — вказуючи про це навіть при пошуку нових кандидатів, у вакансіях, у соціальних мережах, щоб залучати саме тих співробітників, цінності яких відповідають тим, що транслює та хоче розвивати організація.

Порівнюючи ці тенденції з тим, що відбувається в Україні, бачимо, згідно з аналізом 8-річної практики впровадження КСВ, що основними тенденціями є: трудові відносини, антикорупційні практики, екологічна відповідальність, відносини із споживачами, розвиток регіонів [33, 6]. Визначено також, що 51% КСВ є благодійним, 76% — політика розвитку та поліпшення умов роботи, 30% — різнопланова допомога в зонах АТО [33, 5]. Враховуючи події останнього року, можна сказати, що додалася ще одна актуальна практика — поширеною стала саме допомога в боротьбі з коронавірусом; пряма або опосередкована, різним соціальним групам, медичним установам тощо. У порівнянні із світовими тенденціями, розвиток КСВ в Україні розпочався доволі пізно: таким вважають 2015 рік, коли «відбулося підписання Глобального договору, першими підписантами стали 34 провідні українські та міжнародні компанії, серед яких, наприклад, Кока-Кола, Тетра Пак, СКМ тощо», але понад усе в Україні концентруються на екологічних напрямках та захисті навколишнього середовища [16, 20—21]. Однак для того, щоб стимулювати українські компанії до розвитку КСВ, потрібно попрацювати над «головними стимулами, такими як введення пільгового оподаткування, зменшення адміністративного тиску, а також пропозиції місцевої влади щодо програм соціального розвитку регіону» [33, 6]. Звичайно, сама сфера бізнесу визначає, чи буде він діяти на локальному ринку, або ж на глобальному ринку. Проте навіть діяльність у межах маленького ринку зовсім не означає, що корпоративна соціальна відповідальність неважлива для організації. Варто зазначити, що українські компанії схильні обирати ті напрямки КСВ, що є дотичними до їхньої діяльності, проте деякі організації погоджуються брати участь і в ситуативних

короткострокових акціях, про що говорять і практикуючі експерти (див. Додатки); багато компаній також залучають своїх споживачів до участі в соціальних проектах.

Висновки до розділу 2

З метою визначення основних чинників, сучасних трендів та окреслення PR-інструментів розвитку репутаційного капіталу було проаналізовано сучасну наукову літературу та дослідження останніх років таких організацій, як RepTrak, Reputation Capital, Deloitte, BrightLocal, Kantar, Edelman, New Light Digital, Індекс корпоративної рівності, Clutch, Cone Communications, ING, а також вказано на основи Глобального договору ООН та Цілей Сталого Розвитку.

Основу дієвих комунікаційних інструментів для роботи над репутацією складають: media relations, комплекс маркетингових комунікацій, рекламна та корпоративна комунікація, корпоративна соціальна відповідальність, від організації також очікують демонстрацію проактивної позиції стосовно соціальних, економічних, політичних питань.

Аби ефективно комунікувати про свою діяльність, компанії мають чітко сформулювати свою мету та цінності, орієнтуючись на новітні технології, кліматичні та суспільні питання. Додатково, комерційним компаніям варто працювати в напрямку передбачення кризових ситуацій і захисту репутації, шляхом акценту на якість продуктів та послуг, інноваційність, лідерство та управління, умови праці та корпоративну культуру. Компаніям рекомендують звертати особливу увагу на вимоги покоління міленіалів та покоління Z.

Все більшого значення набуває присутність у диджитал-просторі. Компаніям рекомендовано працювати над своєю регулярною присутністю в медіа та соцмережах, генерувати додатковий візуальний контент (наприклад, відео), активно розвивати двосторонню комунікацію з аудиторією (відповідати на коментарі), вступати у партнерства та співпрацювати з лідерами думок,

працювати над оцінками в рейтингах. Публічними стають і представники топ-менеджменту — їх активно залучають до інтерв'ю та експертних колонок, виступів на професійних заходах, а їхні сторінки у соцмережах стають новим каналом комунікації з аудиторією.

Поняття «довіра» стає синонімом поняття «репутація», ця тенденція особливо пришвидшилася через пандемію коронавірусу, яка створила нові очікування від споживачів, інвесторів та співробітників до компаній, що ще раз підтверджує значення корпоративної соціальної відповідальності. Так, вплив КСВ на репутацію сягає від 40 до 70%. Компанія має обрати для себе таку КСВ, що корелює з її діяльністю та цінностями її стейкхолдерів.

Соціальний проєкт не можна реалізовувати лише з метою підвищення PR-показників. Важливо, аби КСВ змінювалося одночасно з бізнес-стратегіями, тож комунікувати про КСВ треба лише після її реалізації, а зробити це ефективно можна, зокрема, завдяки залученню стейкхолдерів до спільних дій; створенню цікавого інтерактивного контенту чи окремого диджитал-простору; використовувати соціальні медіа. Окрему увагу варто звертати на показники ESG (екологічні, соціальні та управлінські), а також впроваджувати в діяльності Цілі Сталого Розвитку. Бізнесам також важливо реагувати на кризу — бачимо, що ті компанії, які допомагали під час коронавірусу, отримали позитивний відгук від стейкхолдерів.

РОЗДІЛ 3.

АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ КОМЕРЦІЙНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

3.1. Опис методології дослідження

Комерційна сфера в Україні останні роки розвивається з особливою потужністю, однак дослідження вказують на те, що український ринок у дечому відстає від світового, з урахуванням схильності багатьох компаній розвивати бізнес-показники, а комунікаційні та соціальні відсувати на другий план.

З метою перевірки робочої гіпотези про взаємозв'язок між головними репутаційними трендами та досягненням лідерських позицій на ринку комерційними компаніями, було досліджено практику дотримання сучасних трендів українськими компаніями. Результатом цього стала низка глибинних інтерв'ю, до яких було залучено 10 експертів-практиків, які працюють із комерційними організаціями, що є лідерами свого сегменту. Для цього було створено гайд напівструктурованого глибинного інтерв'ю (див. Додаток А); до експертної вибірки увійшли: троє респондентів із досвідом роботи в комунікаційних агенціях із провідними комерційними клієнтами; один респондент з компанії-лідера страхового сегмента; четверо респондентів працюють у компаніях-лідерах із тенденціями новітніх технологій та диджиталізації; один респондент розповів про компанію-лідера на ринку косметики та двоє — про напрямки МакДональдз Україна (лідера сегмента рітейл та швидкого харчування).

Перелік питань анкети містить 11 запитань, розподілених за трьома тематичними блоками: загальні тенденції роботи з репутацією; корпоративна соціальна відповідальність як тренд побудови репутації; оцінка ефективності комунікацій щодо впливу на репутацію. У ході розмови допускалися додаткові уточнювальні запитання, якщо респондент розкрив питання не повністю або ж розвинута ним тема видалася корисною для розширення знань на тему

дослідження. Розмова з одним експертом, в середньому, тривала 45 хвилин; мовою спілкування з боку респондента допускалася така, що дозволить йому легше формулювати думки з метою ґрунтовнішого розкриття теми. Допускалася можливість конфіденційності, респондентові було запропоновано не називати ім'я, проте озвучити посаду та компанію. З переліком респондентів можна ознайомитись у Таблиці 3.1. Узагальнений перелік відповідей, використаних для аналізу, надано в Додатку Б.

№	Ім'я респондента	Компанія\агенція	Посада
1	Саміра Абдулова	МакДональдз Україна	Фахівець із зовнішніх комунікацій
2	Ельнара Іманова	МакДональдз Україна (фундація «Дім Рональда МакДональда»); Be—it Agency	Комунікаційний менеджер МакДональдз Україна — фундації «Дім Рональда МакДональда»; Head of Practice Be—it Agency.
3	<i>Прохання про анонімність імені</i>	Avon	Головний спеціаліст по корпоративному PR, головний спеціаліст з реклами та зв'язкам з громадськістю.
4	Денис Шиманський	Unit City	PR-менеджер
5	Дар'я Бурік	Be—it Agency	Акаунт-директор, Lead брендів Tech&Entertainment
6	Юлія Жаткіна	White Agency	CEO
7	Ольга Гринь	Media Vector	Head of PR
8	Юлія Петрик	MacPaw	Head of PR

9	Дар'я Владімірова	PZU	PR-менеджер
10	Анастасія Тітова	Depositphotos	Head of PR

Табл. 3.1. Респонденти експертного інтерв'ю.

Задля глибшого та предметнішого дослідження проявів формування репутаційного капіталу комерційних організацій було обрано одну з найпопулярніших компаній — МакДональдз Україна. Компанію для деталізованого аналізу обрано за критерієм успішності на українському ринку серед комерційних організацій, впізнаваності, прибутковості та частки постійної присутності в диджитал-просторі. Важливим критерієм підбору компанії для аналізу була достатня кількість проявів сучасних PR-трендів побудови репутації у публічному просторі, а також сильна складова соціальної відповідальності бізнесу. Загальними методами дослідження стали: case study; контент-аналіз, аналіз комунікаційних каналів; проведено експертні інтерв'ю з практиками, що безпосередньо працюють із МакДональдз Україна; оброблено вторинні соціологічні дані; виведено якісні показники, застосовано описовий метод, методи синтезу та узагальнень.

Згідно з відкритими даними, МакДональдз займає друге місце за кількістю ресторанів у світі [61], а в Україні компанія з іноземними інвестиціями «МакДональдз Юкрейн Лтд» існує з 1997 року та на сьогодні налічує близько 10 000 співробітників по всій країні, 100 з них є працівниками офісу. Офіційно про свою діяльність МакДональдз звітує через фінансові звіти та звіти з управління на веб-сайті [20]. Варто зазначити, що нефінансова звітність, яка зазвичай є у великих корпорацій, відсутня.

Враховуючи теоретичні засади проведеного нами дослідження, а також дані, отримані від респондентів глибинного інтерв'ю, маємо на меті дослідити, яким чином сучасні тренди проявляються в комунікаціях одного з лідерів на українському ринку. Респондентами експертного інтерв'ю щодо діяльності МакДональдз стали: Саміра Абдулова, фахівець із зв'язків з громадськістю МакДональдз Україна; Ельнара Іманова, керівниця практики агенції Ве—іт,

клієнтом якої багато років був МакДональдз; Е. Іманова нещодавно перейшла на роботу в МакДональдз на позицію комунікаційного менеджера, який відповідає за комунікації фундації «Дім Рональда МакДональда».

Основними джерелами для контент-аналізу МакДональдз стали власні комунікаційні канали в інтернет-просторі: локальний та міжнародний корпоративний веб-сайт, а також сайт благодійної фундації «Дім Рональда МакДональда»; офіційні сторінки компанії в соціальних мережах Facebook, Instagram, TikTok, YouTube; офіційні сторінки в соціальних мережах благодійної фундації «Дім Рональда МакДональда» Facebook, Instagram, YouTube. Канали наведені та детальніше описані в Додатку Р. Представники компанії в інтерв'ю також повідомили, що найбільш вживаним та ефективним інструментом вважають media relations, тож аналіз засобів масової інформації та посилання джерел для case study наведено в Додатку П. Серед якісних показників до уваги взято тематику публікацій та тип взаємодії зі ЗМІ; обрано декілька ілюстративних прикладів останніх комунікаційних активностей. Загально, було визначено та систематизовано основні PR-стратегії та використовувані тренди у побудові репутації компанії та досягнення зв'язку із цільовими групами.

3.2. Дослідження сучасних підходів українських комерційних компаній до побудови та управління репутацією за допомогою PR-інструментів

З метою визначення найбільш актуальних комунікаційних практик у комерційних організаціях, до глибинних інтерв'ю було залучено представників компаній PZU, Depositphotos, Unit City, Avon, McDonald's, MacPaw, Media Vector, експертів із досвідом роботи з багатьма комерційними клієнтами в агенціях Be—it Agency та White Agency. Як було зазначено раніше, анкета інтерв'ю складалася з 11 запитань за наступними напрямками: репутаційні

тренди та інструменти, особливості корпоративної соціальної відповідальності, оцінка впливу інструментів (Додаток А).

Проведені інтерв'ю розпочиналися з обговорення теми репутаційних трендів та сучасних інструментів, застосовуваних у роботі. У відповідь на це, всі респонденти повідомили, що попри пришвидшений розвиток сучасних драйверів репутації, усе ж неможливо відмовитись від класичних інструментів, адже вони є дієвими та складають основу побудови всіх подальших PR-напрямків. Так, усі практики зазначили, що основою комунікаційних інструментів для них є *media relations*: зв'язки із засобами масової інформації або тепла співпраця з конкретними журналістами; а також присутність у диджитал-просторі (соціальні мережі, веб-сайт, диджитал-кампанії).

Тенденція на диджитал справді зустрічається в багатьох сучасних дослідженнях. Зокрема у диджитал-просторі одним із найбільш уживаних комунікаційних інструментів є інфлюенс-маркетинг — його виділяють 7 із 10 респондентів, водночас 4 із 10 вважають цей інструмент все ще дуже новим. Найбільше із цим інструментом працюють у комунікаційних агенціях, адже на це є запит з боку клієнтів, так як подібні завдання рідко виконуються внутрішнім PR-відділом компанії та найчастіше передаються на підрядників. Проблемою цього тренду є те, що через свою новизну він є неврегульованим: на думку експертів у роботі з інфлюенсерами не вистачає юридичної адаптації ринку. Також двоє представників агенції назвали новим трендом комунікації формату 360 (комунікації повного спектру), що, найімовірніше, також є специфікою роботи із клієнтами. Загально, досвід роботи з інфлюенсерами у респондентів різний: наприклад, у Unit City пишаються тим, що коли відома особистість відвідує їхню локацію, то сама хоче висвітлити це публічно та з власної ініціативи публікує матеріал у соцмережах; в компанії Avon зосереджуються на регіональних блогерах з акцентом на області та невеликі міста; в McDonald's часто обирають лідерів думок із дітьми або тих, яких любить молодь; Depositphotos працюють з інфлюенсерами вузького сегмента: креаторами, художниками, дизайнерами, які мають профільну аудиторію; в

агенції Ве—іт пригадують, що робота з сумнівними блогерами може створити кризову ситуацію для бренду.

Одним із нових трендів, що посилився під час пандемії, є колаборації та партнерства. Так, це стосується не лише співпраці з відомими особистостями, а й спільних проектів між двома брендами, між компанією та державою, між компанією та громадськістю. 5 із 10 респондентів вважають важливим вступати в партнерства або спрямовувати комунікацію на партнерів, а 3 із 10 зазначають, що попит на партнерства виріс через кризу коронавірусу. До прикладу, Media Vector на карантині із партнером Lift99 розробили публічний рейтинг стартапів, що у компанії вважають у тому числі й соціальним напрямком, адже проект допоміг стартапам підвищити обізнаність та навіть залучити інвесторів до фінансування своїх проектів, а в комунікаційній агенції Ве—іт практикували партнерства двох комерційних клієнтів між собою.

Продовжуючи тему трендів у напрямку побудови репутації, більшість експертів (7 із 10) виділяє тренд «комунікація топ-менеджменту» (або «СЕО-активізм») як новий у їхній роботі, водночас 5 із 10 зазначають, що вже активно використовують цей комунікаційний інструмент як один із провідних; лише 1 із 10 респондентів зазначив, що компанія безпосередньо не використовує цей тренд, проте згадав його як новий та цінний. Так, у компанії МакДональдз публічно просувають усю команду топ-менеджменту, представники якої регулярно виступають на заходах, беруть участь в інтерв'ю, висловлюються в соцмережах; у Media Vector від імені СЕО запустили подкаст на їхньому онлайн-майданчику; в Avon розробляють нову комунікаційну стратегію щодо створення образу експертності навколо топ-менеджменту з упором на надання експертних коментарів до ЗМІ на релевантні для компанії теми (інноваційність у косметології, турбота про жінок тощо).

Троє респондентів зазначили, що у своїй роботі вимушені регулярно працювати з кризовими комунікаціями, також троє респондентів визнали кризовий менеджмент одним із таких трендів, що стрімко набуває популярності. До прикладу, у страховій компанії PZU попит на кризовий

менеджмент пов'язують зі специфікою сфери — для страхового сегмента надважливою є довіра з боку клієнта, який вкладає свої гроші в захист з боку компанії. Саме тому для PZU важливо працювати в напрямку боротьби з фейками, розповсюджуваними в інтернеті, та репутаційними загрозами з боку конкурентів. Додатково в компанії посилено працюють у напрямку корпоративного навчання співробітників, які контактують з клієнтами, а також публічно спростовують фейки у своїх комунікаціях.

Досвідом подолання кризи поділилися в компанії МакДональдз: однією з головних криз для них став нещодавній «мовний кейс», який трапився восени 2020. Виник він через прийняте компанією стратегічне рішення — повністю відмовитися від російської мови в комунікаціях та обслуговуванні клієнтів. Скандал, що розпочався у соцмережах, підхопили деякі медіа, а потім це навіть набуло політичного забарвлення та привернуло увагу посольства. Однак МакДональдз зміг відстояти свою позицію, заручившись підтримкою провідних ЗМІ та лідерів думок, які звернули увагу громадськості на критичність стосунків із Росією та важливість підтримки українського ринку.

У ході спілкування експертам було запропоновано поділитися думкою щодо того, які нові тренди з'явилися останнім часом та які тренди здатні впливати на формування репутації комерційної компанії найбільше. Лише невелика кількість експертів вважають, що єдиного правильного репутаційного тренду не існує, а розглядати будь-який комунікаційний прояв варто як такий, що впливає на репутацію. Втім, експерти схильні погодитися, що нові тренди регулярно з'являються. Одним із провідних трендів на думку експертів є акцент на комунікацію про місію та цінності компанії, що має на меті побудову довіри з боку стейкхолдерів, особливий акцент робиться на споживачів товарів та послуг (на цьому наголосили 5 із 10 респондентів). На українському ринку також нарешті зростає тренд на внутрішні комунікації, над чим уже активно працюють у компаніях 4 із 10 респондентів; також 4 із 10 експертів вважають, що важливо розвивати корпоративні цінності. Так, корпоративною культурою найбільше опікуються в МакДональдз, MacPaw, Avon, Media Vector. Експерти

зазначають, що розвивають спільну культуру внутрішніх цінностей, долучають співробітників до КСВ, проводять спільні заходи та навчання. До прикладу, в компанії Avon практикують додатковий вихідний «День для себе», який співробітник може взяти для відвідування лікарів; у Media Vector розробили «Корпоративну Вікіпедію», яку вважають універсальною інструкцією щодо внутрішніх та зовнішніх правил та цінностей компанії; в Unit City регулярно працюють у напрямку розбудови культури цінностей серед резидентів, оскільки концепція діяльності Unit City полягає в тому, аби об'єднувати прогресивні компанії в одному місці, створюючи спільноту однодумців.

Експерти діляться також і менш поширеними тенденціями, які спостерігають на ринку: на думку керівниці White Agency, аби зберегти лояльність споживачів, потрібно перебудовувати формат комунікацій, адже увагу споживача сьогодні важко утримати серед великої кількості інформації. Так, є тенденція на короткі повідомлення та відмову від занадто великих текстів, а особливо це стосується комунікацій у соціальних мережах: повідомлення має бути лаконічним та зрозумілим. У Depositphotos головним трендом вважають якість і розвиток продукту, а також хороший рейтинг у публічних мережах. При цьому, всі респонденти згадали, що загальним трендом є диджиталізація, а також те, що все дуже пришвидшилось через взаємодію в онлайн-просторі. У Unit City називають диджиталізацію таким інструментом, що викриває всю правду про компанії, адже в інтернеті важко щось приховати, а тому на ринку залишаються лише добросовісні бренди.

Якщо детальніше, то соцмережі виконують роль медіуму між компанією та кінцевою аудиторією. Половина респондентів вважає, що трендом став активний діалог з аудиторією у соцмережах, адже це можливість для споживача дати зворотний зв'язок на продукт або поставити запитання, а також бути ближчими до тих, хто створює продукт, яким аудиторія користується. Окремо двоє респондентів згадали тренд на big data, аналітику даних. Справді, бачимо прагнення серед компаній на проведення власних досліджень, а також бажання мати власну експертизу і презентувати свої унікальні аналітичні дані. Таке

дослідження уже проводили в компанії Avon — «Всеукраїнське дослідження жінок». Воно допомогло отримати точні дані щодо інтересів українок у сфері сім'ї, кар'єри, краси та дозвілля. Отримані дані наразі використовують як базу для запуску нових комунікаційних кампаній та як додаткові підстави для взаємодії зі ЗМІ; це також створює навколо бренду статус експерта, адже лише вони володіють точними соціологічними даними щодо певного питання, що вирізняє їх серед конкурентів.

Окремо експертам в інтерв'ю також було поставлено запитання щодо трьох трендових проявів репутації — комунікацію про місію та цінності; турботу про екологію; використання новітніх технологій (тренди було підібрано на основі дослідження репутації RepTrak Global Trends in Reputation [75]). Так, майже всі (9 із 10) респонденти погодились, що використовують названі три тренди в роботі, і лише один респондент зазначив, що в компанії поки практикують лише комунікацію про місію та цінності.

Відповідаючи на запитання про зміни тенденцій через пандемію, 7 із 10 практиків зазначили, що були вимушені перевести все в онлайн, а 6 із 10 були вимушені зовсім скасувати заходи. Однак для багатьох зміна ринку стала поштовхом до пошуку нових інструментів та генерації нових ідей. До прикладу, саме на карантині в Unit City створили акселератор Nest — простір навчання новітніх технологій; у Depositphotos на карантині почали відкривати безкоштовні доступи до фотостоку; Avon запустили комунікаційну кампанію «Підтримай україночок» на підтримку їхніх регіональних продавців; PZU та МакДональдз передали локальну підтримку необхідних медичних засобів захисту лікарям.

Окремим блоком в глибинному інтерв'ю виведено обговорення корпоративної соціальної відповідальності як вагомого тренду побудови репутації. Респондентам було поставлено запитання щодо напрямків КСВ, реалізованих компаніями, та методів підбору напрямків КСВ. Стало відомо, що 2 із 10 респондентів вважають напрямки КСВ, реалізовані їхніми компаніями, найголовнішим трендом у побудові репутації загалом; а більшість респондентів

(7 із 10) зазначили, що КСВ стало окремим трендом саме під час пандемії. Лише двоє респондентів зазначили, що у своїй роботі майже не реалізують КСВ, а троє не мають систематизованої стратегії КСВ та реагують на певні запити від стейкхолдерів. Наприклад, у компанії Nokia, клієнта агенції Be—it, вирішили підтримати фундацію «Дім Рональда МакДональда» та на запит передали декілька смартфонів для використання в сімейних кімнатах.

Важливо, що майже всі (8 із 10) зазначили, що компанії обирають ті напрямки КСВ, що корелюють з цінностями та напрямками розвитку, пов'язаними з їхньою діяльністю, а такий підхід відповідає світовому тренду. Також 8 із 10 експертів підтримують загальноприйняті тенденції КСВ, такі як турбота про екологію чи етичні цінності. Доречно згадати приклад Avon, які обрали підтримку жінок у протидії домашньому насильству та боротьбі з раком грудей; для МакДональдз цінністю є сім'ї, а тому їхня благодійна фундація допомагає сімейним кімнатам в обласних дитячих лікарнях. 4 із 10 респондентів зазначили, що напрямки КСВ не обирають самостійно, а слідує рекомендаціям глобального міжнародного офісу, проте адаптують стратегії КСВ під український ринок. 5 із 10 при виборі КСВ орієнтуються на загальний запит чи окремо аналізують інтереси стейкхолдерів або проводять соціологічні дослідження.

Відповідаючи на запитання про оцінку результативності комунікаційних стратегій, респонденти зазначили, що використовують наступні інструменти: перш за все орієнтуються на охоплення та реакції, а також спостерігають за доступними вимірюваними показниками маркетингових комунікацій (лайки, репости, коментарі, переходи на сайт, підписки тощо); 5 із 10 компаній звертаються до дослідницьких агенцій чи використовують платні сервіси моніторингу. Майже всі (8 із 10) виокремлюють ситуативні показники, що залежать від запуску компанії, а також (5 із 10) зіставляють отримані результати з загальними PR-цілями. До прикладу, у фундації «Дім Рональда МакДональда» чи благодійної програми Avon ситуативним показником може бути кількість зібраних коштів; а в новорічній кампанії Jacobs від Be—it Agency

дивилися на кількість використання AR-маски в соцмережах Instagram та Facebook.

Окремо в інтерв'ю експерти поділилися досвідом реалізації тих PR-кампаній, які вважають особливо ефективними щодо впливу на їхню репутацію. Так, компанія Avon пишається складовою корпоративної соціальної відповідальності та вважає її дуже ефективною щодо впливу на свою репутацію: *«Ми звучимо в тональності «найкращої компанії для світу і для жінок». Велика ціль і місія наша – робити життя жінки кращим. Зараз важливо, що компанія діє в полі рівності, інклюзивності, підіймає соціальні проблеми та намагається їх вирішувати... У нас дві головні програми — проти раку молочної залози та проти гендерного насилля. Ці програми діють глобально, а ці КСВ підтримує Avon у кожній країні»,* — коментує фахівець із корпоративних та зовнішніх комунікацій. Так, у цих напрямках вони комунікують щодо благодійної продукції, організовують спеціальні заходи (наприклад, благодійний біговий марафон), висвітлюють проблему через кампанії з інфлюенсерами, а цього року планують відкрити кризову кімнату для жінок, що постраждали від домашнього насилля. Цікаво, що головний конкурент Avon, компанія Oriflame, виграла цьогорічну номінацію «Соціальний проект року», яку провів медіаресурс MMR в рамках X-Ray Marketing Award [74]. Кейс «Відчуваючи красу» було створено для незрячих споживачів: сервіс для вибору косметики з допомогою голосових підказок. Тут ми бачимо одразу декілька трендів — орієнтація на потреби споживача (відповідь на питання «яку проблему ми вирішуємо?»), застосування новітніх технологій (показника з ТОП-10 Reputation Institute), при цьому, з допомогою такої активності компанія явно зможе підвищити свою економічну складову, адже спростила користувацький шлях та тим самим розширила коло своєї аудиторії.

Ельнара Іманова, представниця Be—it Agency та комунікаційниці фундації «Дім Рональда МакДональда», також вважає найбільш ефективною реалізацію саме напрямку КСВ восени 2020 року: *«Кампанія «Долонька щастя», Макдональдз. Завдяки кампанії було зібрано 10 млн грн. Це була*

рекордна сума. Після цього, на показниках фундації «Дім Рональда МакДональда» — ми побачили зростання на 5-10 пунктів. І довіра виросла, знання зросло значно. І на показниках безпосередньо Макдональдза, теж ми побачили зростання у репутації тощо. Вона добре вплинула. Бажання прийти в Макдональдз зросло.»

Керівниця White Agency, Юлія Жаткіна, наводить до прикладу роботу з клієнтом «Біосфера», яку агенція супроводжувала при запуску виробництва лінійки підгузків. Через карантин все пішло не за планом, а тому технічні працівники не змогли приїхати з іншої країни для збору обладнання, однак українська команда впоралася зі збором масштабної техніки самотужки, про що й створили комунікаційні ролики. Важливо, що трендом цієї кампанії є саме залучення співробітників у розвиток репутації, використання повідомлення «наші співробітники — наша гордість».

У Depositphotos вдалою кампанією вважають таку, що допомогла розвіяти міфи та сприяти зростанню рейтингу сфери креативних стоків загалом. У компанії вирішили боротися з упередженнями щодо низької якості стокових фотографій, для цього було розроблено проект, який показував різницю між трендами 10-річної давності та трендами сучасності. На сьогодні це автентичність, багатонаціональність, різноманітність, що корелює із запитом суспільства.

3.3. Аналіз поточного стану та практики формування репутаційного капіталу МакДональдз Україна

Щодо ведення бізнес-практики український офіс МакДональдз підпорядковується загальним рекомендаціям головного офісу, розташованого в США, однак розробляє локальні комунікаційні кампанії з урахуванням особливостей ринку та інтересів аудиторії. Так, одним із головних джерел для співробітників є міжнародний корпоративний веб-сайт, на ньому ми знаходимо головні критерії зростання, визначені компанією: 1) споживачі віддають

перевагу довірі до бренду, а тому для МакДональдз важливим є чітке донесення головної місії: «Годувати та сприяти розвитку спільнот» [62], це комунікаційне повідомлення транслюють і на українську аудиторію, про що згадали представники компанії в інтерв'ю. Згідно з цим твердженням, компанія прагне виконувати мету через комунікаційні кампанії та активні дії, використовуючи це як рушій для зростання репутації та вибудовуючи довіру шляхом створення міцного зв'язку з клієнтами. Так, для компанії важливо не просто подавати їжу, а створювати навколо цього моменти гарного самопочуття, бути добросердечними, невибагливими, гостинними та надійними для споживачів, за що вони люблять компанію. 2) Орієнтація на концепцію трьох D (digital, delivery, drive-thru), які націлені на розвиток диджитал-напрямків, сприяння зручній доставці, а також сприяння зручному під'їзду на автомобілі, адже серед споживачів МакДональдз це є дуже популярним способом забирати їжу. 3) Стати лідером у приготуванні курки та яловичини, а також популяризувати свій бренд McCafé [64], що вже є прикладом тренду на розвиток якості продукції.

В основних цінностях компанія виділяє п'ять: Serve, Inclusion, Integrity, Community, Family. Так, на корпоративному порталі зазначають, що цінності є певним фільтром, за допомогою якого приймаються всі ділові рішення [64]. Про імплементацію цінностей в Україні детальніше розповіла Саміра Абдулова, фахівець із зовнішніх комунікацій, в інтерв'ю: *«Наша задача — створювати щасливі моменти, просто, для кожного. Тож цінності, які ми транслюємо... Їх п'ять. Перша, доброчесність, коли ми приймаємо якесь рішення на будь-якому рівні... Друга цінність — родина. Тому що на роботі ми проводимо більшу частину свого життя. Робота стала як родиною, а в родині допомагають один одному. Тож якщо комусь важко, щось не виходить, потрібна допомога — ми приходимо на допомогу і завжди підставляємо своє плече. Третя — громада, четверта — інклюзивність, а п'ята, services, як служіння. В плані що ми служимо для людей, як для клієнтів, так і для співробітників. Про рівність, наші двері відкриті для кожного»*. Бачимо, що загально трансляція цінностей брендом так і сприймається: «Багато людей

сприймають McDonald's як друга дитинства – дружельюбного, веселого, простого у спілкуванні» [7, 33], це характеризує компанію з точки зору емоційності стосунків з аудиторією.

Основними в побудові репутації компанія виділяє наступні комунікаційні інструменти: owned and shared media, робота зі ЗМІ, комунікація топ-менеджменту, експертність у своїй ніші (участь у самітах та конференціях, організація власних заходів), робота з співробітниками (корпоративна культура) та внутрішні канали комунікацій, 4 основні вектори розвитку соціальної відповідальності та 1 окремо обрана сфера КСВ — підтримка дітей та сімей, шляхом створення благодійної фундації «Дім Рональда МакДональда». Як видно з соціальних мереж (Додаток Р), МакДональдз активно спілкується з аудиторією, відповідає на коментарі, а також вправно працює з хейтом (що є одним із трендових показників). Цікаво й те, що каналом комунікації вважається все, з чим контактує клієнт — меню-борди в ресторанах, трансляти на підносах, мобільний додаток, великий спектр звичайної зовнішньої реклами.

МакДональдз Україна за останні декілька років значно розширив варіативність комунікаційних каналів в інтернеті. Так, окрім веб-сайту МакДональдз та фундації «Дім Рональда МакДональда», компанія має з обох напрямків (ресторанного та благодійного) канали в соціальних мережах Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, які наведені в Додатку Р. Важливо, що кожен з каналів має свій унікальний підхід у створенні контенту: так, до прикладу, у TikTok сторінка бренду є здебільшого популярною серед підлітків і молоді, які є цільовою аудиторією додатку TikTok, а сам МакДональдз створює розважальний контент згідно з трендами мережі та залучає молодіжних блогерів до співпраці. YouTube-канал містить промо-ролики, спецпроекти з лідерами думок, соціальні відеоролики, основною ідеєю яких є поширення місії та цінностей МакДональдз, а на каналі «Дім Рональда МакДональда» бренд розвиває свою експертну позицію в напрямку сімейно-орієнтованої медицини. Сторінку МакДональдз в Instagram експерти вважають здебільшого

інструментом маркетингу, адже концепція цієї соціальної мережі влаштована так, що головним напрямком є саме візуальна складова, а отже для цього здебільшого працюють із яскравим візуальним оформленням, а також активно використовується формат Stories.

Найактивнішою є сторінка МакДональдз у Facebook, а найцікавішим контентом для її читачів є публікації про новинки в меню, як видно на Рисунку 3.2.

TOP 3 POSTS

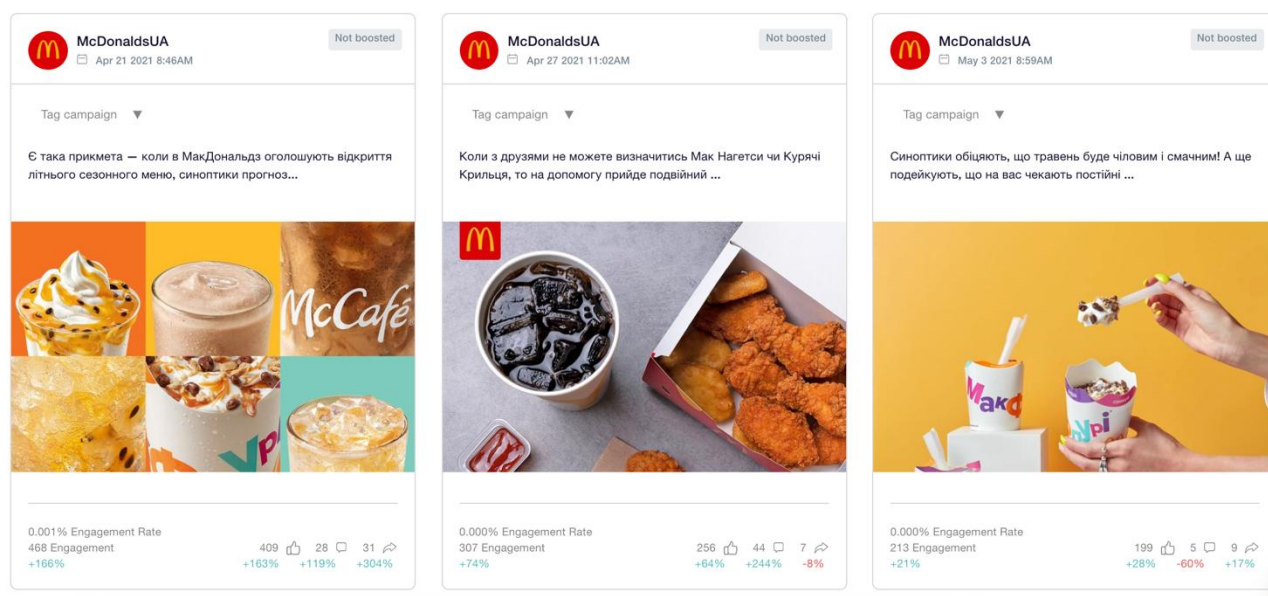


Рис. 3.2. Найпопулярніші публікації МакДональдз.

Окрему сторінку має благодійна фундація «Дім Рональда МакДональда», де найбільш охопними є публікації з реальними історіями сімей (Рисунок 3.3.), що були гостями сімейних кімнат в різних містах України; на сторінці також публікують інформацію про благодійність та про шляхи допомоги для зацікавленої аудиторії; поширюють знання про сімейно-орієнтовану медицину. Такі самі публікації повторюються і на сторінці фундації в Instagram.

TOP 3 POSTS

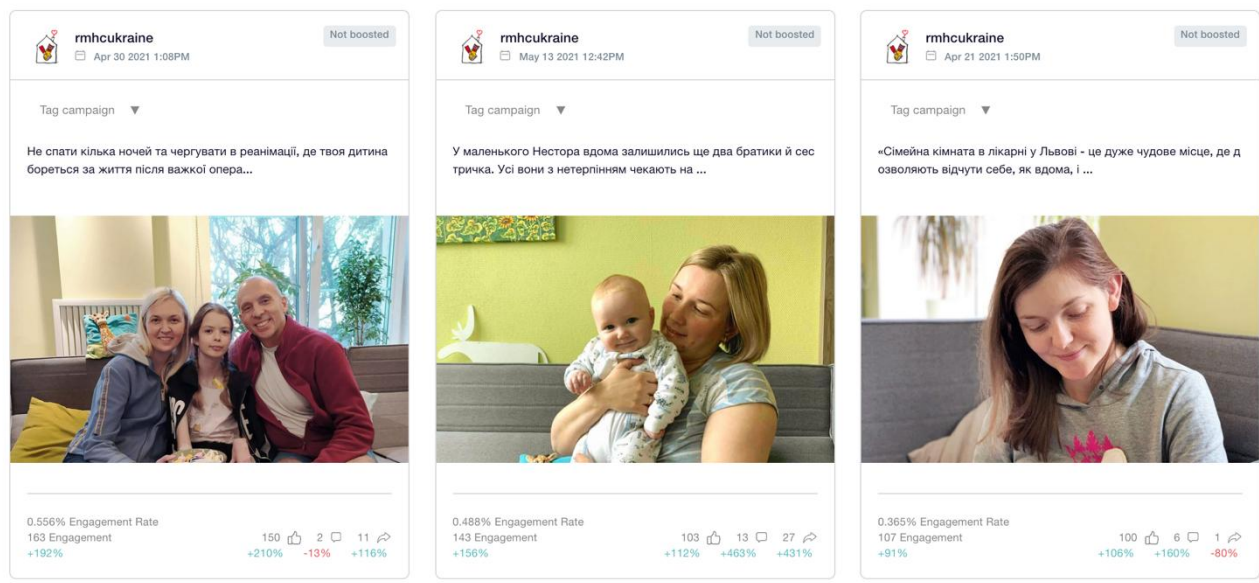


Рис. 3.3. Найпопулярніші публікації «Дім Рональда МакДональда».

Фахівець із комунікацій МакДональдз також зазначила, що з комунікаційних інструментів вони надають перевагу електронним медіа, багато працюють із лідерами думок, окремим каналом вважають спікерів, тож дуже ретельно підходять до підготовки їхніх виступів на профільних заходах, конференціях, експертних колонок тощо. *«Наші спікери, лідерська команда, топ-менеджери: генеральний директор, директор з персоналу, директор з розвитку, операційний директор, маркетинговий директор і директор з комунікацій»*, найчастіше виступає директорка компанії Юлія Батрітдінова, до прикладу, вона брала участь у The Interviewer, Women's Executives Leadership, Tiger Conference, бізнес-дискусії Deloitte, а також увійшла в ТОП-25 CEO за версією Forbes Ukraine, що детальніше наведено в Додатку П. Зростання тенденції «активізму топ-менеджменту» відзначає і більшість опитаних респондентів в експертному інтерв'ю, зазначаючи, що це полегшує сприйняття компанії, підвищує довіру та допомагає вибудовувати свою лідерську позицію та загалом є широкровживаним на всесвітньому ринку.

Як було згадано раніше, одним із ефективних каналів вважають інфлюенсерів: *«Наприклад, ще 5 років тому ніхто не знав, що буде*

використовувати такий канал, як інфлюенс-маркетинг, а зараз це один із найпопулярніших каналів. Подивимось, яке у нього майбутнє, бо зараз ми бачимо, що почали менше довіряти блогерам, бо вони активно на цьому заробляють. Але побачимо.» У Таблиці 3.4. наведено декілька прикладів останніх комунікаційних проектів із лідерами думок. Насправді МакДональдз має високий рівень безплатного висвітлення, адже часто відвідувачі, зокрема й охопні блогери, публікують фото чи відео в соцмережах. Можна сказати, що тут спрацьовує той інструмент побудови репутації, коли компанія вже автоматично викликає у споживача бажані асоціації, пов'язані з місією та цінностями; у випадку МакДональдз — це дарувати щастя та створювати позитивні моменти, якими виникає бажання поділитися в соцмережах.

Кампанія	Покликання
Блогери підтримали щорічну благодійну акцію «Долонька Щастя», розповівши про місію на своїх сторінках у соцмережах та спонукаючи аудиторію приєднуватись.	https://cutt.ly/BbKbQ13
Кампанія #ЧасЧитатиДітям на підтримку того, аби батьки якісно проводили час з дітьми, читаючи їм книжки. Лідери думок подавали приклад аудиторії, демонструючи таке дозвілля зі своїми дітьми.	https://cutt.ly/SbKbOiT
Залучення відомих особистостей до знімання розважальних відеороликів у мережі ТікТок.	https://cutt.ly/GbKbVgc
У квітні 2021 ресторан МакДональдз відкрився в Івано-Франківську. Аби розповісти про це, компанія залучила місцевих інфлюенсерів.	https://cutt.ly/vbKnlHo

Табл. 3.4. Комунікаційні кампанії з інфлюенсерами.

Зокрема, кампанію «Час читати дітям» у рамках Happy Meal Readers у МакДональдз вважають однією з найбільш ефективних щодо впливу на

репутацію компанії за останній час. Позаяк однією з головних цінностей МакДональдз є родина, комунікаційна кампанія була створена для того, аби спонукати батьків більш якісно проводити час із дітьми, а саме шляхом спільного читання книжок. Задля точності планування цього проекту, у МакДональдз спочатку зробили дослідження української аудиторії, у якому опитали батьків щодо читання книжок з дітьми (дослідження було проведено соціологічною агенцією Kantar). Проаналізувавши результати дослідження, у компанії вирішили запуснути комунікаційну кампанію та конкурс у соцмережах, цільовою аудиторією якого стали саме батьки, який закликав користувачів показувати сімейні вечори з книжками з Хепі Міл. Цікаво, що дослідження показало найбільш популярний час читання книжок дітям (20:45), а це об'єднало кампанію з традиціями та цінностями українських сімей, створило певний родинний ритуал, з чим експерти і пов'язують такий успіх кампанії. Такий підхід до планування комунікаційної кампанії гарно ілюструє тенденцію небайдужості до думки споживача, а також орієнтації на спільні цінності, бажання бренду не тільки продавати, а брати участь у житті, бути другом.

В одному з публічних інтерв'ю (див. Додаток П) Юлія Батрітдінова також розповідає про показник, який є цінним для МакДональдз: проявом піклування співробітників про добробут відвідувачів є прагнення створювати унікальний клієнтський досвід, коли постійних клієнтів впізнають, спілкуються, підбирають персональний підхід, що транслює спілкування з брендом. Зокрема, тренд на інтерактивну взаємодію зі споживачами втілили в ініціативі створення нових рецептів для бургерів, де кожен охочий міг надіслати свою пропозицію на конкурс, в якому взяли участь понад 150 тис. людей, а в результаті дійсно відібрали найкращі рецепти для приготування в ресторанах (див. Додаток П).

Окрім прямих інструментів зв'язків із громадськістю, МакДональдз опікується побудовою репутації компанії з фундаменту, яким є Brand Trust — довіра до компанії з боку споживачів та інших стейкхолдерів. Згідно з відповіддю фахівця з комунікацій Саміри Абдулової, Brand Trust є найбільш

важливим вимірюваним показником репутаційного капіталу для компанії, тож для цього дослідження залучають спеціалізовані агенції соціологічного спрямування. У МакДональдз також звертають увагу на підвищення значущості репутаційного капіталу в нинішніх ринкових умовах, а тому з метою підвищення показників Brand Trust у компанії нещодавно визначилися з чотирма новими напрямками розвитку, які частково можна вважати й частиною соціальної відповідальності: якість продуктів і джерел постачання; турбота про планету; рівність та однакові можливості для кожного; зв'язок з громадою. На українському веб-сайті розповідають про напрямок «Бережемо планету» [1], через реалізацію якого виконуються певні кроки щодо запобігання змінам клімату, а саме: використану олію передають на біопаливо, відпрацьованою водою поливають клумби й газони, встановлюють сонячні батареї для поновлювання джерел електроенергії ресторанів. Ціллю до 2030 є скорочення викиду парникових газів на 36% в ресторанах та на 31% від постачальників. 2) МакДональдз переходить на пакування, які можна перероблювати, використовує сертифіковану сировину; пакування на кухнях збирають та передають на перероблення. 3) Сортуння сміття для відвідувачів та працівників. Додатково, в інтерв'ю Саміра Абдулова зазначила, що у МакДональдз відмовилися від пластикових стаканчиків для напоїв, салатів та морозива, почали використовувати стаканчики вторинного перероблення, а за мету собі ставлять *«створити кругову переробку з відходами, щоб відходи віддавали, а потім із них створювались ті речі, що могли б повертатися до нас в ресторан. Так, наприклад, з нашого паперу виготовляють підставки для напоїв з собою; з наших стаканчиків виготовляються пакети для замовлень з собою; з пластику — віддають на труби, а з кавового жмиху роблять брикети для опалення будинків»*. Щодо напрямку якості продуктів і постачання зазначають, що намагаються співпрацювати з місцевими виробниками, які до того ретельно проходять ряд перевірок, а тому компанія може гарантувати високу якість їжі в ресторанах, про що неодноразово наголошувала в інтерв'ю СЕО компанії Юлія Батрітдінова (див. Додаток II). У напрямку зв'язку з

громадою МакДональдз намагається залучати місцеві спільноти до співпраці, реагувати на запити та сприяти покращенню певних соціальних ситуацій, якщо це можливо. До прикладу, саме в 2020-2021 МакДональдз активно посилює свою діяльність в регіонах. Так, голова облради Кропивницького написав особисте звернення-запит на відкриття ресторану (див. Додаток П), що є ознакою високої репутації та потрібності бренду, зазначаючи, що МакДональдз Україна «є одним із лідерів інвестиційної діяльності, що впроваджують національні й регіональні соціальні проекти, та є серйозним партнером».

У напрямку рівності компанія орієнтується як на внутрішні цінності (однакові можливості для кожного співробітника незалежно від статі, раси, стану здоров'я), так і на інклюзивність простору в ресторанах. На підтвердження цього можна навести дані проекту «Доступно UA», який спрямовує свої зусилля на розвиток інфраструктури для маломобільних груп населення. Так, зазначено, що МакДональдз «справляє враження доступного простору» [11]. Задовільне враження сформовано такими показниками: 1) вхід недалеко від парковки, а самі парковки мають місця для людей з інвалідністю; 2) вбиральні облаштовані для маломобільних груп населення, до них ведуть широкі двері, де може проїхати візок; поруч із унітазом є поручні; 3) персонал є привітним і готовим допомогти; 4) є сповивальні столики для дітей. Про це наголошує в інтерв'ю і фахівець із комунікацій МакДональдз: *«У нас працюють правила інклюзивності. Більше 4% співробітників це люди з інвалідністю, ну і в принципі всі наші ресторани дуже інклюзивні. Є спеціальні вбиральні, маркування, все для того, щоб маломобільні групи могли себе комфортно почувати в ресторані.»* Також декілька років тому в МакДональдз Україна з'явилося меню шрифтом Брайля (див. Додаток П).

Окремо підтвердженням турботи про цільові групи можна вважати один із найбільших напрямів корпоративної соціальної відповідальності — заснування та підтримку благодійної фундації «Дім Рональда МакДональда». Через діяльність фундації створюють сімейні кімнати в обласних дитячих лікарнях України, а також розповсюджують знання про сімейно-орієнтовану

медицину. Завдяки діяльності фундації вже відкрито 5 сімейних кімнат в лікарнях різних міст країни, які є повністю безплатними для батьків та сімей, яким нема де перебувати під час хвороби дитини. Фундація подбала про створення таких умов, що максимально схожі на домашні, аби під час довготривалого лікування дитини рідні могли бути поруч. Комунікаційний менеджер Ельнара Іманова, відповідальна за напрям фундації, розповідає, що наразі вони мають три тренди у напрямку розвитку репутації: теплі контакти з журналістами для постійної присутності в ЗМІ; щомісячні благодійні акції з залученням аудиторії; комунікація з партнерами. Також директорка фундації Галина Соловей часто виступає публічно, що є частиною стратегії «активізму топ-менеджменту». Пріоритетним каналом комунікації фундації називають власні сторінки. У розрізі роботи фундації, *«Макдональдз — це допомога сім'ям, родинам, можливість бути поруч з дітками для батьків. У лікарнях немає місця для батьків, батьки сидять на стільчиках у коридорах, або в парках, або мають платити якісь кошти за готелі, а тому обладнують сімейні кімнати, де батьки можуть безкоштовно бути поруч з дітками. Як це пов'язано з Макдональдзом? Найбільша аудиторія Макдональдз — це сім'ї, родини. Мама, папа приходять з дітками, дітки обожнюють Макдональдз — це такий важливий сімейний момент єднання»*, — зазначає комунікаційний менеджер фундації. Однією з найбільших кампаній фундації «Дім Рональда МакДональда» є «Долонька Щастя», яка щорічно збирає гроші на підтримку сімейних кімнат у лікарнях. Кампанія 2020 року мала назву «Дітям без Батьків Ніяк» та отримала «Золото» на премії Effie Awards за багаторівневу комунікаційну кампанію [53]. Лише за місяць зібрали майже 7,5 млн гривень, а по закінченню кампанії у фундацію передали близько 10 млн, що є рекордною сумою благодійної ініціативи по підтримці і створенню сімейних кімнат у дитячих лікарнях України. Наразі ця інтегрована комунікаційна кампанія вийшла в шорт-ліст Sabre Awards EMEA [76]. Особливістю кампанії стало те, що вона побудована навколо інсайту про те, що насправді людина потребує своїх батьків у будь-якому віці, а не тільки в дитинстві. Таким чином було

розроблено ключове комунікаційне повідомлення «Дітям без батьків ніяк», на основі якого й формувалися наступні комунікаційні кроки: інтеграції в популярні YouTube-шоу, телевізійні програми, співпраці з блогерами в соцмережах, зовнішні рекламні комунікації в публічних місцях та ресторанах МакДональдз, креативні розсилки для партнерів та лідерів думок, створення креативних матеріалів (листівок, книжок), спецпроекти зі ЗМІ; кампанія також набула висвітлення у соцмережах співробітників, що ілюструє тренд на адвокацію свого роботодавця. У Додатку П наведено й інші приклади публікацій співробітників, які є загальним проявом названого тренду: тематикою для публікацій здебільшого є напрямки соціальної відповідальності, новинки з ресторанного меню, корпоративні навчання та дозволя, відкриття нових закладів. Варто зазначити, що через умови пандемії кампанія майже повністю відбулася у диджитал-просторі, а традиційні заходи, присвячені «Долонці Щастя», такі як благодійний пікнік чи екскурсії сімейними кімнатами, довелося скасувати.

Загалом, не лише кампанія «Долонька Щастя», а й усі напрями діяльності МакДональдз Україна потребували вимушеної швидкої адаптації під нові виклики пандемії, аби не втратити довіру аудиторії. Пандемія та карантинні обмеження змусили МакДональдз включити у свої комунікації інформацію про стерильність та чистоту на постійній основі. За словами PR-менеджера, особливо на початку пандемії вони бачили, що люди бояться ходити в заклади, тож ось що вони зробили: *«Ми бачили, що після першого локдауну люди трохи боялися ходити в заклади громадського харчування, тому активно комунікували якраз про наші процедури безпеки та гігієни. Ми дуже активно розказували клієнтам про те, що змінилося у нас в ресторані, які ми процедури впровадили, як збирається їхнє замовлення, що воно безконтактне. Ми робили екскурсії для журналістів, попередньо робили їм тест на ковід, перевіряли, а потім з усією екіпіровкою впускали його в ресторан і показували, як там усе відбувається, щоб люди потім бачили і вірили, що все дуже гарно і на кухні МакДональдз все дуже стерильно, як в хірургічній палаті. В нас було багато*

спецпроектів, ми активно співпрацювали з регіональними медіа. Ми кожний квартал за допомогою досліджень міряємо brand trust, і ми бачимо, що довіра до бренду зростає, бо люди бачили і їхні побоювання зникали. Ну і в принципі, коли люди приходили до нас, то вони звичайно бачили окуляри, рукавички і так далі. Ну і звичайно це робота з ключовими меседжами, це не просто історія однієї кампанії, яка вийшла. Ми потім включаємо ці ключові меседжі в усі канали комунікації, це тема, яка цікавить людей, яка для них важлива» (див. Додаток В). Фундація «Дім Рональда МакДональда» також працює над тенденцією створення експертності, задля чого організовує професійні заходи для лікарів та батьків щодо впровадження підходів сімейно-орієнтованої медицини в процеси лікування.

Через пандемію так само значно пришвидшилась і тенденція використання новітніх технологій. За словами Саміри Абдулової, активно ці зміни почали впроваджуватися в останні два роки, але суттєво їх стимулювали саме карантинні обмеження. Так, у МакДональдз автоматизували багато процесів як на кухні, так і в залах ресторанів: встановили щогодинні таймери, які нагадують працівникам помити руки та змінити рукавички; автоматичні планшети, в яких встановлена система для співробітників; електронні таймери, що показують строк придатності інгредієнтів; в залах — термінали самообслуговування та монітори з номерами в черзі. Такий формат закладів називають «Заклади з досвідом майбутнього» і останні два роки випускають про нього ряд комунікацій у ЗМІ та соцмережах.

Показовим обидва респонденти в інтерв'ю називають нещодавній «мовний кейс», уже згаданий в підрозділі 3.2., який спочатку став кризовим, але потім також підняв репутацію компанії. МакДональдз стійко відстоювали позицію, що вони не комунікуватимуть російською мовою, попри шквал критики, а також прибрали російську мову з автоматів самообслуговування в ресторанах. PR-менеджер також зазначає, що їм допоміг певний тренд у стійкості власних переконань, а також те, що на українському ринку трендом є довіра до українського, відстоювання української ідентичності, а тому коли

така велика корпорація підтримує українські погляди — це дуже цінується споживачем. Їх підтримали і відомі лідери думок, на що зробив акцент сам бренд при вирішенні цієї кризи, і навіть приєдналося посольство України в США.

Що цікаво, маючи так багато напрямків комунікації зі своєю аудиторією, МакДональдз свідомо не прагне взяти участь у рейтингах чи посісти призове місце в конкурсах. Однак у цьому дослідженні ми визначили, що одним із вагомих чинників, що впливають на репутацію, є присутність комерційної компанії в рейтингах, відгуках, індексах, а тому маємо перевірити присутність тренду у практиці. Стало зрозуміло, що рівень успішності та впізнаваності привів до того, що МакДональдз потрапляє у рейтинги автоматично, не ініціюючи це зі свого боку, що, своєю чергою, символізує високий рівень заробленого репутаційного капіталу, як було визначено у першому розділі даної роботи.

Чого тільки вартує той факт, що МакДональдз входить у ТОП-10 брендів світу за рейтингом Forbes [73], а це однозначно впливає і на репутаційні показники представництв на локальних ринках. Також за глобальним AdForum Business Creative Report 2020 [70], компанія McDonald's всесвітньо увійшла в п'ятірку найкращих компаній щодо креативних комунікацій у рубриках «Їжа та продукти» та «Рітейл». А от на українському ринку МакДональдз уже багато років поспіль з'являється в рейтингах на позиціях найкращого працедавця. Не винятком став і останній рейтинг (2021 року), де МакДональдз Україна зайняв 13 місце [32]. Цьому посприяло, за словами HR-директора компанії Наталії Тіморіної, те, що «конкурс на одну вакансію з початку 2020 року зріс удвічі, а плинність кадрів впала на 20%», що, скоріш за все, можна пов'язати з ринковими змінами в умовах пандемії. Також МакДональдз щорічно з'являється у рейтингу «Фаворити успіху», який визначає довіру до бренду з боку споживачів, у номінації «Фаст-Фуд» [31]. Так, за рейтингом 2020, МакДональдз знов посів перше місце, і продовжує займати цю позицію згідно з оновленими результатами першого кварталу 2021 року.

Згідно з Індексом Прозорості Компаній України [10], складеного в 2019 році, МакДональдз має найвищий рівень прозорості у своїй сфері діяльності «тимчасове розміщення та організація харчування», проте ця галузь є найменш дослідженою з усіх, що представлені в Індексі, нарівні з галуззю будівництва.

Актуальності набирає переоцінка ставлення до брендів в умовах пандемії. Так, відповідно до останнього дослідження Kantar online TRACK про очікування від брендів під час коронавірусної кризи (2021), Макдональдз Україна увійшов до списку тих компаній, що піклуються про споживачів під час пандемії, при тому 35% респондентів зазначили, що стали користуватися послугами брендів із цього списку частіше [26]. МакДональдз Україна також потрапив у перелік «Центру Розвитку КСВ» щодо ефективних дій бізнесів під час COVID-19 [12]. Центр виділив компанію за благодійну фінансову допомогу розміром 1 млн гривень, яку ще на початку пандемії (весною 2020 р.) вони передали на потреби лікарень, де перебувають діти з COVID-19. МакДональдз також оголосив збір коштів та додатково закуповував засоби захисту для лікарів, коли ці товари на початку пандемії зросли в цінах та були в певному дефіциті.

Щодо покращення репутаційних трендів компанії МакДональдз можна порекомендувати наступне: 1) варто впровадити формат нефінансової звітності, притаманний всій великим компаніям щодо соціальної складової; 2) звернути увагу на показники прозорості бізнесу, адже сфера харчування є найменш прозорою; 3) сформувати стратегію кризових комунікацій і шаблони реагування у соцмережах, адже допоки такі матеріали відсутні; 4) розширити варіативність присутності в диджитал-просторі новітніми технологіями, наприклад, інструментами AR та VR, що дозволяють створювати віртуальні маски у соцмережах, альтернативні реальності, гейміфікацію тощо; 5) розглянути варіанти більшої взаємодії з партнерами та інвесторами, такі як розсилка корпоративних дайджестів\журналів, створення спільних публічних проєктів; 6) посилити експертність завдяки тренду на big data.

Висновки до розділу 3

У процесі аналізу відповідей експертів у глибинних інтерв'ю було виявлено, що серед експертів нема єдиної згоди стосовно застосування репутаційних трендів та інструментів. Так, однакової думки найчастіше дотримується половина (4-5 експертів із 10), подекуди єдиної думки дотримуються 7-8 із 10 експертів, і лише в питаннях media relations та диджитал-комунікацій думки респондентів повністю збігаються. Хоча вибірка й не є кількісною, однак цей аналіз свідчить про те, що світові тренди ще не повністю адаптовані на українському ринку.

Так, серед українських комерційних компаній популярними є інструменти media relations, співпраця з блогерами та лідерами думок, створення яскравого візуального контенту, активність у соцмережах та прямий контакт з аудиторією, просування CEO-активізму та комунікації топ-менеджменту, а також прагнення до лідерства в частині інновацій та включення новітніх технологій у свої комунікації на постійній основі. Окремим вектором PR респонденти називають попит на корпоративну соціальну відповідальність, який стрімко зростає, зокрема майже всі учасники інтерв'ю зазначили, що посилили наявну стратегію КСВ або розробили нову через події та наслідки коронавірусної кризи.

МакДональдз Україна використовує більшість сучасних трендів побудови репутації. Основним вимірюваним репутаційним показником компанії є Brand Trust — довіра до компанії з боку споживачів та інших стейкхолдерів. Базу комунікаційних інструментів складають media relations та варіативність owned та shared комунікаційних каналів, згідно з моделлю PESO. Додатково, компанія використовує тренд на комунікації топ-менеджменту, стимулюючи регулярні комунікації через публічних представників шляхом інтерв'ю та колонок, виступів на профільних заходах, комунікації на публічних сторінках. Для компанії важливо бути експертом та лідером свого сегменту, а тому вона

регулярно проводить аналіз і моніторинг цільової аудиторії, на чому потім базуються комунікаційні кампанії.

МакДональдз часто співпрацює з блогерами та лідерами думок, посилює комунікації щодо запуску нових позицій в ресторанах (продуктовий PR), а також з 2020 року розширює та підсилює свої напрямки корпоративної соціальної відповідальності. Окремим трендом виділяють корпоративну культуру: регулярні заходи зі співробітниками, турбота та дружні стосунки, залучення співробітників у КСВ; співробітники компанії також є лояльними адвокатами бренду, адже регулярно описують позитивні враження про роботу в компанії у соцмережах.

Окремо в комунікаціях МакДональдз слідує п'яти головним цінностям: служіння, інклюзивність, варіативність, спільнота, сім'я. Основна місія компанії — надання радості та щастя людям, створення умов для того, аби родини могли якісно проводити час разом. Так, через благодійну фундацію «Дім Рональда МакДональда» компанія опікується сімейно-орієнтованою медициною та допомагає дітям не розлучатися з батьками під час лікування в лікарнях. Аби підвищувати свій Brand Trust, МакДональдз нещодавно визначився з 4 новими напрямками розвитку, які глобально стали частиною КСВ: якість продуктів і джерела постачання; турбота про планету; рівність та однакові можливості для кожного; зв'язок з громадою, про що регулярно комунікують.

МакДональдз Україна також має кілька нагород і присутній у багатьох рейтингах, таких як Effie Awards та Sabra, рейтинг інклюзивності «Доступно UA», Індекс Прозорості Компаній України, Kantar Ukraine, «Центр розвитку КСВ», рейтинг кращих працедавців.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було вивчено та підтверджено гіпотезу про те, що слідування трендам у побудові репутації направлено на досягнення лідерських позицій комерційними компаніями в умовах конкуренції. Так, з допомогою високого репутаційного капіталу комерційним компаніям вдається досягати не лише фінансової складової, а й формувати хороші стосунки з усіма групами стейкхолдерів, вибудовувати довіру, створювати позитивні зміни в суспільстві, вступати в партнерства, зацікавлювати нові аудиторії споживачів та висококваліфікованих співробітників. Враховуючи специфіку комерційного сектору, можна зазначити, що з часом, прикладені зусилля до створення та утримання репутаційного капіталу перетворюються на автоматичний процес, коли репутація починає працювати на компанію.

У **першому розділі** цієї роботи проаналізовано теоретико-методологічну базу, яка структурує підходи до питання репутаційного капіталу у сфері зв'язків із громадськістю. Завдяки цьому ми визначили особливості поняття «репутація» та «репутаційний капітал», а також виявили нововведене поняття «соціальний капітал», чому сприяло вивчення ступеню впливу поняття «корпоративної соціальної відповідальності». Визначено, що «репутаційний капітал» є більш професійним та комплексним поняттям, що сигналізує про нематеріальні активи (прибутки), зароблені компанією, а у широкому мовленні найчастіше вживається поняття «репутація». Комплекс формування репутації пропонується до розгляду як тривимірний: така площина складається з синтезу показників функціональності, соціальності та експресивності.

У дослідженні було розширено поле теоретичної бази та використано емпіричні дані вузьких досліджень та міжнародних звітів, які послуговували основою для виведення саме сучасних трендів (2018-2021 рр.). Визначено, що протягом цих років значення репутації постійно зростає, а в умовах пандемії ріст репутаційних показників склав рекордних 2,5%. Майже 80% споживачів обирають продукцію орієнтуючись на репутацію, понад 60% підтримають

компанію в кризу, а 90% споживачів зазначають, що будуть бойкотувати ту компанію, яка вчиняє безвідповідально чи не етично.

Репутаційними індикаторами (драйверами репутації), за якими можна перевірити зростання репутаційного капіталу, можуть бути: якість товарів і послуг; інноваційність та далекоглядність; корпоративна культура та управлінські практики; проактивна позиція в суспільстві; лідерство у своїй сфері; фінансовий прибуток. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на репутаційну частку може досягати 70%, а споживачі цілеспрямовано шукають саме ту послугу чи товар, виробник якого є соціально відповідальним. Основою для полегшення впровадження КСВ може бути «трикутник» А. Керола, що описує складові економічної, правової, етичної, філантропічної відповідальності. Засадами для реалізації КСВ можуть стати класичні напрямки з класифікації Ф. Котлера: благодійні справи, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративна філантропія, волонтерська робота в інтересах суспільства, соціально-етичні підходи до ведення бізнесу.

Комунікаційні кампанії щодо реалізації напрямків корпоративної соціальної відповідальності обов'язково мають бути вторинним продуктом, а не первинним інструментом PR. У сучасних умовах, при успішному формуванні та розвитку репутаційного капіталу, компанія має відповідати запитам цільових аудиторій, які очікують, що комерційні компанії існують не лише для збуту продукції, а і для більшої уваги до нагальних потреб суспільства, що сприяє пришвидшеному розвитку напрямків КСВ. Однак у сучасних дослідженнях наголошують, що реалізація напрямків КСВ, так само як і звітування про їхні результати, мають бути виконані з не менш креативним підходом, аніж реалізуються інші комунікації бренду.

Саме цьому послуговував **другий розділ** дослідження, у якому ми зосередилися на вивченні та структуруванні сучасних трендів та інструментів побудови репутації, а також стратегіях впровадження корпоративної соціальної відповідальності. Загально, репутаційні PR-стратегії складаються з двох частин: 1) формування та управління репутацією; 2) антикризового захисту репутації.

Однак важливо звернути увагу й на те, що пандемія створила для комерційних компаній не лише виклики, а й нові можливості для розвитку, нові теми для комунікації з цільовими аудиторіями, а тому нові інструменти та майданчики для просування. Це посприяло можливості бути ближчими до спільнот та справді сприяти вирішенню нагальних суспільних потреб.

Основними напрямками для роботи над репутацією комерційних організацій є media relations, комплекс маркетингових комунікацій, рекламна та корпоративна комунікація, корпоративна соціальна відповідальність. Відштовхуючись від цих інструментів, додаються сучасні тренди, виявлені за останні роки, якими стали: комунікація про мету та цінності; захист даних; відповідальність щодо прийнятих рішень; новітні технології; робота з інфлюенсерами (не лише лідерами думок, а й тими стейкхолдерами, що мають вплив на формування думки); відповідальне споживання, турбота про кліматичні зміни та екологію; рівність, варіативність, інклюзивність; комунікації від імені топ-менеджменту (що стало вимушеним трендом через зниженням довіри до великих корпорацій); бізнес може виділитися, набувши статус експерта своєї сфери.

Окремим широким трендом став попит на диджитал, який загально об'єднав багато інструментів. Використовуючи варіативність соціальних мереж та інтернет-майданчиків, кожна компанія отримала свій віртуальний простір для спілкування з різними цільовими групами, у тому числі й для просування напрямків КСВ. Наразі в диджитал-просторі найпопулярнішими є наступні інструменти: співпраці з лідерами думок; створення контенту з використанням новітніх технологій (AR, VR, 3D, чат-боти, інтерактивні відео, віртуальні маски тощо); активна комунікація з аудиторією (відповіді на коментарі та повідомлення у соцмережах, реагування на хейт); присутність компанії в онлайн-рейтингах, на сайтах відгуків споживачів.

Щодо впровадження корпоративної соціальної відповідальності у процесі дослідження виведено наступні рекомендації: відповідність стандартам ISO, впровадження Цілей Сталого Розвитку та принципів Глобального Договору

ООН, показників ESG, а також базових критеріїв прозорості, етичності, відкритості, дотримання корпоративних цінностей; напрямки КСВ мають бути частиною бізнес-цілей компанії; у впровадження та участь у заходах КСВ варто залучати стейкхолдерів компанії, а також звернути увагу на новий тренд використання соціальних сторінок співробітників, створення інтерактивного та креативного контенту.

В рамках практичного **третього розділу** було опрацьовано результати 10-ти експертних глибинних інтерв'ю з представниками провідних українських комерційних компаній та PR-агенцій, а також окремо проаналізовано діяльність провідної компанії — МакДональдз Україна.

На основі проведених інтерв'ю частково підтверджено робочу гіпотезу: на українському ринку справді слідує світовим PR-практикам у побудові репутації, однак не повністю. Серед інструментів та трендів, якими користуються на українському ринку, виявлено такі: 1) комунікація через соцмережі, веб-сайт, публікації в ЗМІ, корпоративні дайджести\журнали; 2) комунікація від імені топ-менеджменту та робота над створенням експертності у своїй сфері; 3) пошук нових партнерств та колаборацій, залучення стейкхолдерів у безпосередню участь у певних проектах; 4) просування через лідерів думок; 5) впровадження корпоративної соціальної відповідальності, що особливо посилюється під час пандемії; 6) залучення співробітників у КСВ, а також використання їхніх особистих соцмереж як одного з комунікаційних каналів; 7) посилення кризових комунікацій, робота з хейтерами та розповсюдженням фейків; 8) комунікації на основі місії та цінностей компанії.

Підходи експертів у дечому різняться, однак діяльність можна підрезюмувати як таку, що підхоплює сучасні всесвітні тренди та адаптує їх під потреби та особливості українського ринку. Опрацьовуючи відповіді, ми виявили й такі тренди, які назвали лише 1-2 респонденти: 1) комунікації формату 360; 2) тренд на скорочення повідомлень та «швидку» комунікацію; 3) акцент на якість та розвиток продукції; 4) присутність у споживацьких рейтингах; 5) big data.

Детальний аналіз особливостей практики МакДональдз Україна в підрозділі 3.3. було проведено задля вивчення тих інструментів і тенденцій, що були виокремлені завдяки експертним інтерв'ю, а також названі в розділах 1 і 2. У процесі вивчення практик цієї компанії було визначено, що: 1) основою вимірювання репутації є показник Brand Trust (довіри до бренду), який визначається на замовлення соціологічних досліджень у спеціалізованих компаніях; 2) ефективним щодо впливу на репутацію в МакДональдз вважають свої напрямки КСВ, а особливо благодійну фундацію «Дім Рональда МакДональда», а також ситуативні комунікаційні кампанії щодо чистоти та дезінфекції в закладах в умовах пандемії, кампанії про взаємодію батьків із дітьми, «мовний кейс», а також використання технологій; 3) у роботі сьогодні користуються такими трендами: просування топ-менеджменту, інфлюенс-маркетингом, розвитком корпоративної культури, а також основними інструментами media relations та присутності в диджитал-просторі; 4) репутаційний капітал МакДональдз підсилює регулярна присутність у популярних індексах та рейтингах, а також винагороди на конкурсах.

Аналіз та порівняння української практики формування репутаційного капіталу вивів потребу надання узагальнених рекомендацій щодо посилення використовуваного інструментарію на рівні з світовим ринком. Так, репутаційні практики українських комерційних компаній можна посилити таким чином: звернути увагу на напрямки корпоративної соціальної відповідальності, зробивши їх не лише ситуативними та хаотичними, а впровадити їх як частину довгострокової бізнес-стратегії; покращити принципи взаємодії з співробітниками та розвивати засади корпоративної культури; використовувати комунікації стратегічно і довгостроково, зменшивши кількість короткострокових кампаній; вступати в партнерства з громадами, бути відкритими та реагувати на запити стейкхолдерів; бути активними на різних інтернет-майданчиках і не ігнорувати споживачів, швидко реагувати на кризові ситуації, не замовчувати і показувати свою позицію; встановити чіткі показники щодо вимірювання репутації та слідкувати за ними; бути прозорими

та чесними щодо своєї діяльності; сформулювати головні цінності та бажане сприйняття компанії та слідувати ним.

Так, у даній роботі проведено комплексний аналіз тенденції на управління репутацією, що зростає. Продовженням наукових досліджень із цієї теми може стати:

- Перевірка гіпотез, виведених в експертних інтерв'ю, на великих репрезентативних вибірках;
- Заглиблення в дослідження окремих репутаційних трендів;
- Виокремлення найбільш підходящих репутаційних трендів та інструментів для вузького сегменту комерційних компаній із деталізацією сфери діяльності бізнесу;
- Окрема робота над покращенням практики впровадження світових трендів на українському ринку.

Розвиток дослідження в запропонованих напрямках дозволить ще більше систематизувати підходи до сучасного формування репутаційного капіталу в комерційних організаціях, а також послугує виокремленню управління репутацією в окремий сегмент діяльності відділів зв'язків із громадськістю в усіх організаціях. Глобальним результатом такої діяльності може стати створення чіткого та структурованого алгоритму розвитку репутаційного капіталу згідно з особливостями діяльності конкретної комерційної компанії.

Отже, завдяки проведеному дослідженню ми прийшли до висновку, що цілеспрямована та стратегічна робота з трендами та інструментами формування репутаційного капіталу є дуже важливим чинником успіху комерційних компаній, який потребує комплексного підходу та супроводу фахівців із зв'язків із громадськістю. Чітко вибудована стратегія роботи над репутаційним капіталом сприяє не лише позитивному ставленню аудиторій, а й зменшує ризики кризових ситуацій та допомагає виходити із кризи з меншими втратами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бережемо Планету. *McDonald's*. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/social_responsibility/save_the_planet.html (Дата звернення: 03.05.2021).
2. Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. Ростов Н/д, 1998. 320 с.
3. Гапоненко В. А., Рихлік В. А. Зв'язки з громадськістю : навч. посіб. Київ, 2015. 238 с.
4. Главные факты об управлении корпоративной репутацией. *Reputation Capital*. URL: <https://reputationcapital.blog/2020/07/glavnye-fakty-ob-upravlenii-korporativnoj-reputacii-v-2020-godu/> (Дата звернення: 13.03.2021).
5. Горкина М. Б., Мамонтов А. А. Манн И. Б. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. Москва, 2003. 214 с.
6. Грабчак В. І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складові. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 313—318.
7. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности. Пер. с англ. А. В. Кузнецова. Москва, 2003. 368 с.
8. Дерев'янюк О. Г. Інструменти формування репутації підприємства для різних стейкхолдерських аудиторій: PR, IR та GR. *Економіка, менеджмент і маркетинг*. 2019. Том 25. №3. С. 68—80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2019_25_3_10 (Дата звернення: 16.03.2021).
9. Дерев'янюк О. Г. Ознаки та функції репутації як об'єкта репутаційного менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2012. №19. С. 11—15. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/19_2012/4.pdf (Дата звернення: 16.03.2021).
10. Индекс прозрачности компаний Украины. URL: https://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2020/10/Transp_index_2019_ua_full_web.pdf (Дата звернення: 05.05.2021).
11. Карта доступності. McDonalds. URL: <https://map.dostupno.ua/map/mcdonalds-2/> (Дата звернення: 05.05.2021).

12. Каталог дій компаній для боротьби з COVID-19. URL: <https://csr-ukraine.org/covid-19/> (Дата звернення: 29.04.2021).
13. Катлип, С. М., Сентер, А. Х., Брум, Г. М. Паблік рилейшенз. Теория и практика : уч. пос., 8-е изд. Пер. с англ. Москва, 2003. 624 с.
14. Королько В. Г. Паблік рилейшнз и репутационный менеджмент. Социология: теория, методы, маркетинг. 2001. № 2. С. 108—116. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/89703/09-Korolko.pdf?sequence=1> (Дата звернення: 20.03.2021).
15. Королько В. Г., Некрасова О. В. Зв'язки з громадськістю. Київ, 2009. 831 с.
16. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : підручник / М. А. Саприкіна та ін. ; за наук. ред. О. С. Редькіна. Київ, 2011. 480 с.
17. Кужель М. Формування репутаційного капіталу як інноваційної складової розвитку компанії. С. 126—128. URI: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/21438> (Дата звернення: 21.03.2021).
18. Ляшенко О. М., Дмитрук Є. В. Репутація підприємства як чинник, що впливає на його економічну безпеку. *Виклики та потреби бізнесу XXI століття* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2008. Вип. 18. Т. 4. С. 109—115.
19. Мазуренко В. П., Засенко О. Ю., Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199> (Дата звернення: 20.03.2021).
20. МакДональдз в Україні. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/to_know/mcdonalds_in_ukraine.html (Дата звернення: 15.04.2021).
21. Марина Саприкіна — про те, як розвивається корпоративна соціальна відповідальність в Україні. *День*. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/cuspilstvo/70-reputaciyi> (Дата звернення: 09.03.2021).

22. Матос П. ESG-принципи та відповідальне інституційне інвестування у світі : Критичний огляд досліджень ; пер. з англ. Львів, 2020. 88 с.
23. Мосійчук І. В. Корпоративна соціальна відповідальність як основа сучасного розвитку економіки України. *Економіка. Управління. Інновації*. Вип. 3 (15), 2015. URL: <https://core.ac.uk/reader/42976480> (Дата звернення: 13.03.2021).
24. Ньюсом Д., Терк Дж., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. 7-е изд. Пер. с англ. Москва, 2001. 628 с.
25. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Київ, 2015. 173 с.
26. Під час коронавірусної кризи очікування від брендів зростають. *Kantar*. URL: [https://tns-ua.com/news/pid-chas-koronavirusnoyi-krizi-ochikuvannya-vid-brendiv-zrostayut?fbclid=IwAR2tBOYOq0TyknUp9LdohIOO2jlKvVETTojuVORl8FowUW7Bkm6UaJHu_98](https://tns-ua.com/news/pid-chas-koronavirusnoyi-krizi-ochikuvannya-vid-brendiv-zrostayut) (Дата звернення: 12.05.2021).
27. Портер М. Е., Крамер М. Р. Стратегия и общество: связь между конкурентным преимуществом и социальной ответственностью корпораций. С.119—126. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/2007-04-040-porter-m-e-kramer-m-r-strategiya-i-obschestvo-svyaz-mezhdu-konkurentnym-preimuschestvom-i-sotsialnoy-otvetstvennostyu> (Дата звернення: 22.04.2021).
28. Почепцов Г. Г. Паблік Рилейшнз: навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. Київ, 2006. 327 с.
29. Принципы корпоративной социальной ответственности. URL: <https://csrjournal.com/principy-korporativnoj-socialnoj-otvetstvennosti> (Дата звернення: 01.04.2021).
30. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 р. № 66-р.
31. Результати народного голосування 2020 року у категорії Життя міста / Заклади харчування: Фаст-фуд / смарт-фуд. *Favor*. URL:

- <https://favor.com.ua/vote/citylife/fast-food/?results=2020> (Дата звернення: 17.05.2021).
32. Рейтинг Forbes: Fozzy, McDonald's і Metro – в топ-15 найкращих роботодавців України. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/rejtyng-robotodavtsiv-forbes/> (Дата звернення: 17.05.2021).
33. Розвиток КСВ в Україні: 2010-2018. Уклад. А. Зінченко, М. Саприкіна. Київ, 2017. 52 с. URL: http://old.csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf (Дата звернення: 14.04.2021).
34. Сидорская И. В., Альшевская С. О. Понятие корпоративной репутации и основные инструменты ее формирования. БДУ. Сер 4. 2015. №1. С. 71—74.
35. Синиця С. М., Вакун О. В., Фурса Т. П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Економіка та управління підприємствами*. С. 147—151. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/30.pdf (Дата звернення: 25.03.2021).
36. Тендит К. Н. Основы репутационного менеджмента: учеб. пособие. Комсомольск-на-Амуре, 2013. 85 с.
37. Український індекс корпоративної рівності 2020. URL: https://08e9b113-4e1f-4ac9-8fd8-a2e9aeebcffc.filesusr.com/ugd/bcc12c_16d3305fe2d84e1990db6790e45bb599.pdf (Дата звернення: 01.05.2021).
38. Українською смачніше. Посольство України в США. Мовний скандал в McDonald's став геополітичним. URL: <https://posteat.ua/news/ukra%D1%97nskoyu-smachnishe-posolstvo-ukra%D1%97ni-u-ssha-movnij-skandal-v-mcdonalds-stav-geopolitichnim/> (Дата звернення: 16.05.2021).
39. Уотсон Т., Нобл П. Методы оценки деятельности PR-подразделения компании. Пер с англ. Днепропетровск, 2006. 272 с.
40. Фукуяма Ф. Соціальний капітал. Пер. з англ. URL: <http://www.ji.lviv.ua/n53texts/fukuyama.htm> (Дата звернення: 12.04.2021).

41. Чумиков А. Н. Реклама и связи с общественностью. Имидж, репутация, бренд : учеб. Пособие. 2-е изд., испр. и доп. Москва, 2014. 159 с.
42. Шарков Ф. И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж и бренд фирмы : учеб. пособие. 3-е изд. Москва, 2015, 270 с.
43. Що таке Цілі Сталого Розвитку. *UNDP*. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (Дата звернення: 10.04.2021).
44. Barcelona Principles 2.0. *Global Alliance for Public Relations and Communication Management*. URL: <https://www.globalalliancepr.org/news/2015/11/16/barcelona-principles-20-updated-2015> (Дата звернення: 28.03.2021).
45. Cone Communications Millennial Employee Engagement Study. URL: <https://www.conecomm.com/research-blog/2016-millennial-employee-engagement-study> (Дата звернення: 27.03.2021).
46. Corporate Social Responsibility in 2019: Social Issues People Expect Businesses to Support. *Clutch*. URL: <https://clutch.co/pr-firms/resources/social-issues-people-expect-businesses-support> (Дата звернення: 12.04.2021).
47. Crowther D., Aras G. Corporate Social Responsibility. 2008. 144 p. URL: <https://www.mdos.si/wp-content/uploads/2018/04/defining-corporate-social-responsibility.pdf> (Дата звернення: 03.04.2021).
48. Davies E., Smith N., Salter B. The Ultimate Marketing and PR Book. Croydon, 2018. 475 p.
49. Definition of image. *Merriam-Webster*. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/image> (Дата звернення: 23.03.2021).
50. Definition of reputation. *Merriam-Webster*. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/reputation>. (Дата звернення: 23.03.2021).
51. Ebiquity Global CSR Study. *Cone Communications*. 2015. URL: <https://www.conecomm.com/research-blog/2015-cone-communications-ebiquity-global-csr-study> (Дата звернення: 03.04.2021).

52. Edelman Trust Barometer 2021. URL:
<https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf> (Дата звернення: 14.04.2021).
53. Effie Awards 2020. URL: <https://effie.org.ua/winners/> (Дата звернення: 18.05.2021).
54. Eisenegger M. Trust and reputation in the age of globalization. P. 11—22. URL:
https://www.researchgate.net/publication/225997379_Trust_and_reputation_in_the_age_of_globalisation (Дата звернення: 27.04.2021).
55. G20/OECD Principles of Corporate Governance. 56 p. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en (Дата звернення: 18.04.2021).
56. Grunig E. J. and Hunt T. Managing Public Relations. – New York: Holt, Rinehart, Winston, 1984. 550 p.
57. Guidelines for setting measurable Public Relations Objectives. *Institute for Public Relations*. URL: <https://instituteforpr.org/setting-measurable-objectives/> (Дата звернення: 15.04.2021).
58. How to Ensure Customers See Your Corporate Social Responsibility Efforts. *RepTrak*. URL: <https://www.reptrak.com/blog/how-to-ensure-customers-see-your-corporate-social-responsibility-efforts/> (Дата звернення: 06.04.2021).
59. ISO Standards. URL: <https://www.iso.org/standards.html>.
60. Local Consumer Review Survey 2020. *BrightLocal*. URL:
<https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/> (Дата звернення: 01.05.2021).
61. McDonald's. URL:
<https://uk.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s#%D0%86%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F> (Дата звернення: 03.05.2021).
62. Our Growth Pillars. *McDonald's*. URL:
<https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/home.html> (Дата звернення: 03.05.2021).

63. Our Mission and Values. *McDonald's*. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-company/who-we-are/our-values.html> (Дата звернення: 03.05.2021).
64. Page J. T., Parnell L. J. Introduction to Strategic Public Relations. Washington D. C. 1058 p.
65. Partnership for Sustainability Award. *Global Compact Network Ukraine*. URL: <https://drive.google.com/file/d/1u2VXEduwZpoKhRoFP3mEfw1Q3TVZ7Rk7d/view> (Дата звернення: 14.05.2021).
66. Reputation Management Trends for 2021. URL: <https://newlightdigital.com/blog/reputation-management-trends-2021/> (Дата звернення: 22.04.2021).
67. Rethinking sustainability in the post-pandemic landscape. *ING*. URL: <https://new.ingwb.com/en/insights/sustainability/rethinking-sustainability-in-the-post-pandemic-landscape> (Дата звернення: 28.04.2021).
68. SDG Compass : Посібник для досягнення Цілей Сталого Розвитку в сфері бізнесу. 30 с. URL: https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG_Compass_Guide_Ukrainian.pdf (Дата звернення: 04.04.2021).
69. Smaiziene I., Jucevicius R. Corporate Reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition. P. 91—101. URL: https://www.researchgate.net/publication/228337578_Corporate_Reputation_Multidisciplinary_Richness_and_Search_for_a_Relevant_Definition (Дата звернення: 29.03.2021).
70. The AdForum Business Creative Report 2020. URL: <https://www.adforum.com/business-creative-report/> (Дата звернення: 12.05.2021).
71. The Deloitte Global Millennial Survey 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf> (Дата звернення: 01.04.2021).

72. The Top Ten Trends in CSR Reporting. URL: <https://www.conecomm.com/insights-blog/2019/10/10/the-top-ten-trends-in-csr-reporting-in-2019> (Дата звернення: 30.03.2021).
73. The World's Most Valuable Brands. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/the-worlds-most-valuable-brands/#5272d107119c> (Дата звернення: 20.05.2021).
74. X-Ray Marketing Awards. *MMR*. URL: <https://vote.xray.mmr.ua/?fbclid=IwAR28ELpGJOzWffQ9E8ccXr86QJjtqDCvs wsv5iEfzwJbt6pM41bZvbenzrQ> (Дата звернення: 16.05.2021).
75. 2020 Global Trends in Reputation. *The RepTrak Company*. URL: https://assets.ctfassets.net/az511532ei6u/5cRoMMpsdb8LJK3fPZ9aC3/3d7d470745ccc8e171cf5d5da2667c8e/2020_Global_Trends_Report_RepTrak.pdf (Дата звернення: 30.04.2021).
76. 2021 Global RepTrak 100. *The RepTrak Company*. URL: https://ri.reptrak.com/hubfs/_2021%20GRT/2021%20Global%20RepTrak%20100%20-%20Report.pdf?fbclid=IwAR3ET8rG1cqpmbyqF6y-ryAzbj16IY6w7tL7tcJs_0StTptfrDymyhlun5k (Дата звернення: 03.05.2021).
77. 2021 SABRE EMEA finalists. URL: <https://www.provokemedia.com/events-awards/sabre-awards/sabre-awards-EMEA/2021-sabre-awards-emea-finalists> (Дата звернення: 29.05.2021).
78. 7 Ways to Quantify Reputation. *The RepTrak Company*. URL: <https://www.reptrak.com/blog/7-ways-to-quantify-reputation/> (Дата звернення: 03.04.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

Експертне інтерв'ю на тему побудови та управління репутацією комерційної організації

Доброго дня! Дякую, що погодились взяти участь у цьому інтерв'ю. Темою обговорення буде побудова та управління репутацією комерційної організації. Інтерв'ю проходитиме у вигляді бесіди та йтиме приблизно 40 хвилин. Для того, аби не загубити цінні дані, вестиметься аудіо запис розмови. Не існує правильних чи не правильних відповідей, мене цікавить саме ваша думка. Прошу відповідати максимально відверто, адже ваша думка є важливою. Ви можете зупинити інтерв'ю у разі необхідності.

Повідомте, яким чином вас краще описати у звіті (ім'я, посада, досвід) або ви б хотіли залишитися анонімним\ою та назвати лише компанію.

Тепер давайте перейдемо до самого інтерв'ю.

Блок 1. Глобальні тренди репутації

- 1.1. Якими комунікаційними інструментами (трендами) користується ваша організація (або клієнт)?
- 1.2. Яким ще трендам у напрямку побудови репутації ви слідуєте?
- 1.3. Чи відрізняються минулі тренди від тих, що ви використовуєте сьогодні?
- 1.4. Чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?
- 1.5. На вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки? Як вони можуть впливати на репутацію?
- 1.6. Як змінилися тенденції в пандемію?

Блок 2. Корпоративна соціальна відповідальність як один із головних трендів формування репутації

- 2.1. Які напрямки КСВ реалізує ваша організація?
- 2.2. Як компанія обирає яке КСВ реалізувати?
- 2.3. Чи враховує організація думку споживачів та стейкхолдерів при реалізації соціальних проектів? Проводите дослідження?

Блок 3. Ефективність комунікаційних інструментів

- 3.1. Як ви вимірюєте ефективність плану КСВ та інших комунікаційних стратегій?
- 3.2. Наведіть приклади комунікаційної активності за останній період, які ви вважаєте ефективними щодо впливу на репутацію вашої організації (клієнта).

Дякую за приділений час та цікаву розмову.

Поширені відповіді експертного інтерв'ю

№	Запитання	Надані відповіді	Кількість
1.1.	Поширені комунікаційні інструменти в роботі	1. ЗМІ, media relations 2. Блогери, лідери думок 3. Робота з партнерами 4. Присутність у диджиталі; власні соцмережі чи сайт 5. Комунікація топ-менеджменту 6. Кризові комунікації	1. 10/10 2. 7/10 3. 5/10 4. 10/10 5. 7/10 6. 3/10
1.2.	Основні тренди побудови репутації компанії	1. Нема конкретного інструменту, всі активності і є впливом на репутацію 2. Комунікація про місію та цінності, побудова довіри 3. Внутрішні комунікації (з співробітниками) 4. Скорочення часу повідомлення через низьку залученість 5. Соціальні ініціативи 6. Головне — розвиток продукту 7. Присутність у рейтингах	1. 3/10 2. 5/10 3. 4/10 4. 1/10 5. 2/10 6. 1/10 7. 1/10
1.3.	Поява нових трендів у роботі	1. Майже нічого не змінилось/ ситуативно 2. Інфлюенс-маркетинг 3. Довіра до CEO 4. Розвиток корпоративних цінностей 5. Комунікації формату 360	1. 3/10 2. 4/10 3. 5/10 4. 4/10 5. 2/10
1.4.	Тенденції:	1. Використовують всі три	1. 9/10

	комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій	2. Використовують лише місію та цінності	2. 1/10
1.5.	Загальне уявлення про зміну трендів репутації на ринку	1. Все дуже пришвидшилось через онлайн-простір, диджиталізація 2. Зближення аудиторії та компанії завдяки соцмережам 3. Зростання попиту на кризовий менеджмент 4. Довіра до CEO 5. Тренд на big data, проводити власні дослідження, мати власну експертизу	1. 10/10 2. 5/10 3. 3/10 4. 1/10 5. 2/10
1.6.	Зміни тенденцій у пандемію	1. Все перевели в онлайн 2. Були вимушені скасувати офлайн-активності 3. КСВ стало окремим трендом 4. Виріс попит на партнерства	1. 7/10 2. 6/10 3. 7/10 4. 3/10
2.1.	Напрямки КСВ	1. Обрали свої конкретні напрямки 2. Підтримують загальні тенденції 3. Майже не реалізують КСВ 4. Реагують на запити (точково)	1. 8/10 2. 8/10 3. 2/10 4. 3/10
2.2.	Як обрано КСВ	1. За рекомендаціями глобального офісу 2. Проведено дослідження або згідно з інтересами стейкхолдерів	1. 4/10 2. 5/10
3.1.	Оцінка ефективності комунікацій	1. Відповідно до загальних цілей 2. Охоплення, реакції, маркетингові	1. 5/10 2. 10/10

		показники	3. 5/10
		3. Звернення до дослідницьких агенцій чи сервісів	4. 8/10
		4. Ситуативні оцінки під кампанію	

Інтерв'ю з Ельнарою Імановою, Head of Practice Be—it Agency, комунікаційний менеджер МакДональдз Україна та фундації «Дім Рональда МакДональда»

- Отже, добрий день! Дякую вам, що погодились взяти участь у цьому інтерв'ю. Темою буде: «Побудова та управління репутацією комерційної організації». Інтерв'ю проходитиме у вигляді бесіди приблизно 40 хвилин. Для того, аби не загубити цінні дані, я вестиму аудіо запис цієї розмови. Хочу попередити, що не існує правильних чи не правильних відповідей. Мене цікавить саме ваша думка. Тож прошу відповідати максимально відверто. І ваша думка є важливою. Ви можете зупинити інтерв'ю у разі необхідності.

- Так, все зрозуміло, дякую. Мене звати Ельнара, нова посада моя – менеджер з комунікації «Дім Рональда МакДональда», досвід в піарі з 2004 року.

- Де ви працювали за останні 2-3 роки? З якими клієнтами?

- До фундації я працювала в агенції Be—it, комунікаційна, зовсім нещодавно перейшла на бік клієнта. У самій агенції десь 50 клієнтів, я вела десь 10 клієнтів. До того працювала в Nestle маркетологом і парником. Я тобі сьогодні розповідатиму на прикладі досвіду всього цього, не тільки фундації.

- Якими комунікаційними інструментами, тобто трендами, ви користуєтесь у вашій організації?

Якщо вже брати на прикладі фундації, то у нас комунікація більше складається з піару. Ми щомісяця проводимо благодійні акції – це теж наш комунікаційний інструмент, оскільки ми розказуємо про акції, в нас є різні цілі. Нехай це буде першим інструментом. Він і про репутацію, і про бізнес-мету, ми збираємо кошти на благодійні цілі.

Друге – ми у постійному контакті з журналістами, з медіа, щоб вони про нас писали. Ми працюємо як з традиційними, так і з нетрадиційними медіа, з

блогерами. Трендом останніх 5 років можна назвати, що блогери стали більш охопними, ніж ЗМІ, і більш охопними, ніж традиційні медіа на телебаченні, яке завжди вважалось більш охопним каналом комунікації.

Третє – комунікація з партнерами. Якщо це не фундація, то мабуть, це якась комунікація з користувачами, це може бути гаряча лінія. Тобто це безпосередня комунікація з тим, хто є нашою цільовою.

Я б, звичайно, поговорила про внутрішні комунікації – це плани, зустрічі. Я б це окремо виділяла. Ми робимо комунікації 360, коли залучаємо усі канали...навіть телебачення, це теж окремі теми. Ми розказуємо не тільки про фундацію, а й про МакДональдз.

Звичайно, в нас є... це теж окремий комунікаційний інструмент від сайту, до соцмереж. Це теж дуже важливий канал комунікації, він існує постійно. Це пріоритетний канал, будь-яка компанія починає з own media і дуже багато говорить про неї. Потім ти вже починаєш ще щось про себе говорити. Думаю, це головне.

- А яким трендам у напрямку побудови репутації слідують?

- Дуже цікаве і широке питання. Репутація – це поняття достатньо абстрактне, його не так просто вимірювати і не так просто прив'язувати до якихось більш потрібних цифр. Репутація створюється тоді, коли ти в будь-якому разі стикаєшся з клієнтом. Де б ти не стикався, в тебе вже з'являється якийсь розуміння про організацію, тобто ти впливаєш на репутацію. Коли ми робимо pr-проекти – це репутація, коли про нас пишуть матеріал – це репутація, коли наше SEO їде на зустріч – це теж репутація. Будь-яка комунікація з будь-якою аудиторією, це одразу вплив на твою репутацію. Тому, сказати, що є якісь окремі конкретні інструменти — ні. В будь-якому разі ти впливаєш на репутацію.

- На вашу думку, ті тренди, які ви назвали зараз, вони відрізняються від якихось минулих трендів? Чи змінилось щось суттєво за останні роки?

- Мені дається, що з точки зору трендів не сильно щось змінювалося. Я як працювала +- по одній схемі останні 10-15 років...Якісь речі, звичайно,

додаються, то блогери додалися, але глобально....Є такий Trust Barometr, в ньому багато цікавих інсайтів, тому що ми не робимо глибокі репутаційні дослідження, показники знімаються, але такі не робляться. Trust Barometr показує певні тренди. Наприклад, що в якісь роки більше довіряють CEO компанії. Коли в якийсь рік ми бачили, що більше довіряють CEO компанії, ми починали більше давати комунікації CEO. 5 років тому ми побачили цей тренд, коли всі почали говорити, що люди хочуть комунікацію від людей звичайних, і це було видно по блогерах, і це теж ми почали використовувати. З того, що я бачила, минулого року багато було про ковід, що люди вважають, що саме компанія має комунікувати, що більше довіри саме до тієї інформації про ковід, яка видається від свого керівника. Це тренд, і це теж впливає на репутацію. Все, що стосується зараз ковід, воно впливає по різному на різні компанії. Люди хвилюються щодо безпеки. В МакДональдзі ми теж бачили, що люди хвилюються щодо безпеки, це те, які правила, стандарти ми ввели, як ми чистимо, миємо.

- Тобто можна сказати, що для реалізації компанії в Україні ви часто орієнтуєтесь на якісь міжнародні тенденції, дослідження? Принаймні, перевіряєте, що є на міжнародному ринку?

- Щодо репутації і довіри, то я дивлюсь на Trust Barometr. В Україні щось робилось, але дуже вузько. Я на Trust Barometr дивлюсь кожного року, і всі компанії дивляться.

- Як щодо таких тенденцій: комунікація про важливу місію та цінності, екологічність і використання новітніх технологій?

- Це дуже класно, що ти знайшла попередньо, наче трохи допомагаєш мені. Ми це завжди використовували. Ми завжди починали з місії, вона першочергова. Місія, культура компанії, цінності компанії – це першочергово. У МакДональдз ця історія дуже важлива, вони постійно нагадують своїм людям, які цінності існують, і вони всюди розказують про свою місію. Це означає, що в тебе є якийсь якорьок, і все, що ти робиш, ти маєш приміряти до цієї місії, чи воно відповідає твоїй місії. У МакДональдза місія – годувати,

розвивати громаду. І кожного разу коли вони щось роблять, вони дивляться: «ок, я зараз зроблю цю кампанію, чи буде вона розвивати суспільство? Чи буде годувати? Я можу або годувати, або розвивати. Якщо щось 3, 10-е, я вже не буду робити».

Звичайно, кожна людина в компанії має розуміти і знати, що якщо серед цінностей — чесність, то це означає, що ти не можеш брехати. МакДональдз не бреше, навіть, якщо дуже складне етичне питання, МакДональдз чесно зізнається в тому, що відбувається. В них є ця цінність — чесність. Це дуже важливо, з цього треба починати, комунікувати і зовнішньо, і внутрішньо. Починати внутрішньо, а потім і зовнішньо, щоб люди теж знали хто ти і що ти.

Українські компанії, мабуть, до цього не дуже дійшли. Комунікація зовнішня з МакДональдз — ми завжди зашивали місію, зашивали цінності, показували екологічність... Екологічність — тут що мається на увазі?

- Це може бути і сортування, і вторинне використання пакування, і турбота про водні ресурси, або викиди з виробництва заводів, багато чого.

- Екологічність...є цілі ООН, екологія серед цих цілей. Там їх 20, чи 12. Там багато цілей, екологія — одна з них. МакДональдз звідти взяв екологію, доступ до медицини. Це теж ціль, щоб більшість людей отримували якісну медицину. Там їх багато. Глобально всі великі компанії приміряються до цих цілей і беруть собі за основу якісь з них. Тобто вони не видумують нові, а вони знають, що ООН подивилась, що світу краще, щоб світ розвивався, щоб він почував себе краще. Великі компанії орієнтуються на ці цілі, щоб робити правильний вплив на планету. Це дуже хороша історія. Взагалі таких кількості компаній збільшилася.

Використання новітніх технологій в комунікаціях — мабуть так. Тут мається на увазі роботи, боти, технічно складні новаторські речі. Всі компанії постійно дивляться, що там нового відбувається. Зараз не обов'язково платити за підписку на моніторинг. Ти можеш зайти у телеграмм, є бот з моніторингу ЗМІ, який безкоштовно тобі це видає. Ця новітня технологія з'явилась минулого року, ми всі підключились, і це так зручно. Він одразу, щойно

з'являється публікація про нас, він одразу туди надсилає матеріали, ми переглядаємо.

Я думаю, це завжди було, дивились, що нового дає світ. На новий рік ми робили формат Фіджитал для бренду Якобз, коли автомат поєднувався фізично з онлайн. Дуже було складне програмування, це теж приклад новітньої комунікації зі споживачем.

- На вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки, та яким чином вони могли б повпливати на побудову репутації?

- Перша тенденція – що все дуже пришвидшилось, новини розлітаються миттєво, бо є соцмережі, є онлайн. Твоя новина вийде завтра зранку, коли це сталося, через 2 хвилини це є, і з цим треба працювати, тобто комунікаційно має працювати дуже швидко. Ми собі не можемо дозволити думати довго. Це складніше, бо якщо в тебе є час, ти можеш подумати, вирішити, домовитись, пояснити людям чому вони не праві, а тут – ні.

Друге – що є зрозумілий зворотній зв'язок від твоєї цільової аудиторії миттєвий. Щоб зрозуміти, що я думаю про твою нову колекцію, тобі достатньо почитати відгуки, або тобі одразу пишуть імейл, тобто це також важливий момент, що аудиторія з тобою спілкується. Це теж важливий такий момент, що аудиторія з тобою спілкується дуже швидко, цієї аудиторії багато, і ти маєш бути на зв'язку, маєш кожному відповісти. Що це означає? Це означає, що більше ресурсів з людьми напругу, тому, наприклад, у Макдональдз, є гарячі лінії, там я не знаю скільки операторів спілкується. Люди постійно з ними на зв'язку. Оця історія.

Довіра важливою була завжди. Це не є трендом. Просто зараз, через ось ці два моменти, дуже різко твоя репутація може просто рухнути. Нові тенденції. Давай по нових скажемо окремо про нові медіа, це блогери, зірки, просто люди. Можна і не називати це прямо блогери. Є вже купа людей, кого ми називаємо ЗМІ. Звичайні люди, які мають по 50 тис. підписників. Зараз медіа, як таких, стало мільйони. Раніше там було 10 ЗМІ основних в країні, а зараз — це

мільйони медіа. Це теж дуже актуальна тенденція. У тебе більше можливостей, це означає, що ти тепер не від цих 10 залежиш ЗМІ, а у тебе набагато більше можливостей.

- А що ви думаєте про те, що зараз уже починають казати, що до блогерів у аудиторії втрачається довіра?

- Це треба подивитися. Може і втрачається. Але, хто знає? Давайте порівняємо довіру тоді до блогерів, довіру до телебачення. Хто знає? Я думаю, що є ця тенденція, що вона падає. При цьому охоплення не падають. Тобто, так тебе прочитають на сайті 500 людей, а так, ти заходиш до блогера, і тебе, за ті самі гроші, навіть за менші гроші, суттєво, тебе читають 20 000 людей, уявімо, 30 000. Якщо мільйонники, то 200 000 людей тебе будуть читати. Є різниця? Є різниця. Тут такий ще момент, у нас, наприклад, коли була комунікаційна криза ось ця з мовою, ми ж в тому числі говорили про свою позицію через блогерів. Ми прийшли до тих, для кого важлива українська мова, хто теж її пересуває, і вони від свого імені казали: "Друзі, ну камон, — це ж наша рідна українська мова". І ми там не бачили недовіру до них. Просто треба дуже обережно вибирати блогерів. З блогерами є момент ще репутаційний, що сьогодні ми працювали з Лізою Василенко, а завтра вона переїхала вже в Москву. Цей момент дуже важливий. Тобто, репутаційно з новими медіа ти дуже залежиш.

- А Макдональдсу щось сказали про такі співпраці?

- Ні-ні, нічого не казали. Але, уявімо, якби була велика рекламна компанія. І уявімо, що ця компанія сталася 2 місяці до того, якась вона дуже свіжа, і що вона йде по телебаченню. І Київстар, який суто український, починає асоціюватися з Лізою і її позицією. Ось у цьому випадку. Або є якісь, знаєш, рекламні річні контракти бувають, а потім раз, і там щось ляпнула нова людина, щось ще сказала. Наприклад, зараз Dove робить компанію з Альона Альона, і в принципі, якщо там буде якийсь негатив чи ще щось, то воно буде трошки переходити і на Dove.

- Я ще хотіла запитати, щодо пандемії, чи бачите ви, що щось суттєво змінилось через пандемію?

- До речі, ще з точки зору комунікації, там багато чого, звичайно, змінилося, офлайн активація наприклад скасувалася. А зараз всі шукають можливість онлайн більше комунікувати, офлайн вже не так працює. Заходів уже немає. Це те, як люди комунікують, як бренди комунікують. З точки зору комунікації, пандемія ще, да.

Не змінювалася глобально, але трошки інструменти звузилися, я б сказала. Благодійні Пікніки ми робили активно для збору коштів, аукціони. Це все скасовується.

- Чи змінилися під час пандемії якимось суттєво ті інструменти або тенденції, які є на ринку?

- КСВ — це теж тренд, що починає зашивати в рекламні кампанії, в різні кампанії. Раніше КСВ було окремою рекламою, треба там бізнес, а зараз намагаються "поженити" і бізнес, і благодійність. Це теж тренд хороший.

- Це цікаво. Тоді давайте перейдемо до КСВ, якщо вже зачепили. І тоді ми як раз підходимо до запитання, які напрямки КСВ реалізує ваша організація?

- Оскільки ми фундація, то Макдональдз — це допомога сім'ям, родинам, мати можливість бути поруч з своїми дітками для батьків. Вони подивилися, що у лікарнях немає місця для батьків, батьки сидять на стільчиках у коридорах, або в парках, або мають платити якісь кошти за готелі, і вони обладнують свої кімнати, де батьки можуть безкоштовно бути поруч з дітками. Як це пов'язано з Макдональдзом? Найбільша аудиторія Макдональдс — це сім'ї, родини. Мама, папа приходять з дітками, дітки обожнюють Макдональдз — це такий важливий сімейний момент єднання.

- А як взагалі організація обирає, який саме напрямок для соціального проекту обрати?

- Якщо казати про Макдональдз, то Макдональдз — це моменти єднання, це коли сім'я разом збирається. Вони дуже про сім'ю, тому вони вирішили допомагати сім'ям, тому вони подивилися, що в лікарнях немає місця для родин, і почали створювати сімейні кімнати. Якщо це у нас там ще був клієнт

Philips, то у них один з напрямів — ЗОЖ. З цієї точки зору вони подивилися, що №1 по смертності — це серцево-судові хвороби. Тому вони взяли цю тему і українцям постійно розказують, що тут робити, як тут робити, тощо.

- Чи враховує організація думку споживачів? Чи проводить дослідження перед тим, як реалізовувати КСВ якусь компанію?

- Звичайно, бажано проводити. Якщо є питання: проводити чи не проводити? То, звичайно, проводити. Тут вже тільки питання, чи є час, гроші і натхнення це робити. А для чого це потрібно? По-перше, зрозуміти, що саме тривожить, по-друге, зрозуміти, які бар'єри є, як говорити з людьми. Наприклад, коли ми робили з Avon компанію, просто наприклад я розкажу, у нас були дослідження, до речі, да. Рак грудей, жінки не перевіряються, а треба перевірятися кожного року. Ти все це знаєш. Ми тоді виявили бар'єри, один з бар'єрів, чому жінки це не роблять — це страх. І ми тоді на прикладі цього бар'єру, зробили рекламну компанію, назвали її «ХороБРА», мотивували жінок, що вони хоробрі, вони можуть взяти себе, маму і т.д., не боятися. А разом не боятися легше. Йти і робити це, а потім передавати естафету далі, щоб люди теж долали цей страх. Тому да, ці дослідження важливі, це дуже класно і правильно.

- Якщо розглядати цей приклад, чому Avon вирішив боротися саме з раком грудей?

- Я тобі скажу так, що глобально — це вже давнішня історія. Avon років 50 це роблять. Тому часто міжнародні компанії, саме міжнародні, коли приходять, у них вже є якісь напрями. А ті напрями, як правило, завжди пов'язані не безпосередньо з тим, що вони роблять, з точки зору бізнесу. Наприклад, Avon — це компанія жінок для жінок, тому вона взяла найбільш важливу тему для жінок, з точки зору смертності, найбільше жінки помирали від раку грудей. Тому вони взяли цю тему.

- А як ви вимірюєте ефективність цих програм і взагалі інших комунікаційних активностей?

- У нас на рік встановлені декілька цілей. Ми рахуємо охоплення, скільки людей ми охопимо нашою комунікацією за рік. Brand Health Tracking. Тобто дослідження здоров'я бренду. Його роблять декілька агенцій в Україні. Ти там вводиш показники, наприклад, ... довіра до бренду, наскільки люди знають про твою компанію. Чи правильно вони розуміють діяльність твоєї компанії?

У нас, наприклад, більш конкретні запитання: що таке сімейна кімната, тощо. Який відсоток, скільки людей знають/не знають, довіряють/ не довіряють. Ми вимірюємо цими оцінками. Наприклад, минулого року 70% довіряли фундації. Ми хочемо, щоб цього року довіряли 72%. Відповідно, підлаштовуємо під це нашу комунікаційну компанію.

- Якесь короткострокова піар-компанія залежить від ваших цілей на рік, правильно? Її ефективність.

- Так, точніше, вона потім впливає на ось ці цілі на рік.

- А от якщо брати якусь одну, якщо була якесь комунікаційна компанія, як ви потім вимірюєте, чи була вона ефективною, чи ні?

- Дивлячись на те, що це є. У будь-якому разі, перше завжди на що дивимось і це важливо — це охоплення. Друге, можна порахувати ціну контакту, скільки тобі коштувала ця людина, наприклад, 2 грн витратили на комунікацію саме з цією людиною. Третє, є такий показник ROE, return of investment. Уявімо, ми витратили мільйон гривень, отримали 3 мільйони гривень, і це 1:3. А ще можна вирахувати, з точки зору рекламного еквіваленту. Є ще поняття рекламного еквіваленту, якщо це саме піар — піар. У тебе вийшло 20-30 публікацій, ти рахуєш, скільки ти зекономила грошей, наприклад, 10 000 грн, а витратила 5 000 грн. Рекламний еквівалент — це ти пишеш, скільки грошей ти зекономила. Він слабенький цей показник, рекламний еквівалент, піарники його не люблять, бо він такий достатньо абстрактний, звичайно, що піар-комунікація завжди дорожча, ніж просто реклама. Але якщо сильно хочеться якось обґрунтувати свою діяльність, то можна.

Ти можеш дивитися, безпосередньо, на мету своєї комунікації. Наприклад, у тебе була мета зібрати кошти, донейти. Ти дивишся, скільки ти

зібрав. Бізнес-цілі можна теж враховувати. Просто часто буває, що у тебе така комунікація, вона з різними каналами одразу йде: тут вона йде у торговому центрі, тут вона йде банеркою, тут вона йде у піарі, тут вона ще якось йде. Можуть проводитися теж такі великі дослідження, які показують, як спрацювала реклама на телебаченні, як спрацювала реклама на радіо.

- Чи можете ви навести приклади тих компаній, які ви вважаєте ефективними? Які ефективно спрацювали на ваш репутацію?

- Наприклад, кампанія «Долонька щастя», Макдональдз. Завдяки кампанії було зібрано 10 млн грн. Це була рекордна сума. Після цього, на показниках фундації «Дім Рональда МакДональда» — ми побачили зростання на 5-10 пунктів. І довіра виросла, знання зросло значно. І на показниках безпосередньо Макдональдза, теж ми побачили зростання у репутації, тощо. Вона добре вплинула. Бажання прийти в Макдональдз зросло.

Інтерв'ю з Ольгою Гринь, Head of PR, Media Vector

- Отже розпочнемо. Якими комунікативними інструментами, трендами ви користуєтесь?

- Мы все равно используем медиа релейшнз, мы партнеримся с другими медиа и у нас выходят колонки наших, либо топ-менеджмента, либо наших Head of Sales, или журналистов, в зависимости от темы, на которую мы можем написать. Второй инструмент – это коллаборация, над ним мы сейчас очень активно работаем. У нас была коллаборация тоже с другими медиа, мы делали проект по нативной рекламе. И мы делаем сейчас Startup Award вместе с Lift99, и вот тоже будем делать коллаборацию с IT компаниями. В принципе, я бы сказала, что инструмент, который сейчас один из самых доступных, легких и интересных для аудитории, это когда компании объединяются для одной идеи, но она, понятно интересна для обеих аудиторий. И у них происходит по факту обмен аудиториями. Но он очень нативный. Просто, здесь главное, конечно, идея. Коллаборации, медиа рилейшнз, паблик спикинг – активны тоже, потому что у нас есть Даша Заривная. Она, как бы и сооснователь, и издатель, и CEO. Потом не так давно в медиа инвестировали, поэтому у нас теперь такая огромная команда. Ну, как огромная. Просто, по сравнению с четырьмя людьми нас сейчас шестнадцать, у нас есть операционный директор. И в зависимости от сильных сторон каждого из них я подбираю мероприятия, где они могут публично выступать на ту тему, в которой они сильны. Если, например, Даша очень сильна в коммуникациях и, в принципе в пиар и маркетинге. То она чаще всего выступает на эту тему. Если Ярослав – наш операционный директор, он очень силен в принципе в менеджменте продукта, в построении операционных процессов, всяких CRM и так далее, то он выступает на эту тему. Ну, а сейчас паблик спикинг происходит либо в формате онлайн, либо, если офлайн, то это буквально пару мероприятий в году, которые такие

побольше, и они происходят. Плюс, понятно, что мы личный бренд тоже развиваем. Сейчас мы работаем над личным брендом не только отдельно, только топов, но целостно рассматриваем личный бренд команды и работаем над ним. У нас есть пиар стратегия, которую я в начале года разрабатывала, и пиар стратегия делилась на ключевые месседжи, на цели, которые мы себе поставили, бизнес-цели, она тоже к ним адаптирована, на каналы коммуникации. И, базирясь на нашей пиар стратегии, у нас есть пиар план ежемесячный. И в пиар плане должна быть пропорция того, что наши пиар активности закрывают каждую из наших целей и задач и какие месседжи. Одна из них — это личный бренд команды, как бы, комплексно. Для этого я проводила встречи с каждым из команды, чтобы понять, у кого какие сильные стороны. Кто-то у нас там поэт, например, журналист и поэт параллельно, кто-то помешан на твиттере. То есть, из каждого вытягиваю то, чем он может быть интересен. И, базирясь на таком разборе, его сильных профессиональных сторон, к каждому уже адаптировала активности, которые могут развивать его личный бренд, и впоследствии развивать бренд команды. Плюс, конечно же, мы пользуемся, но это если уже говорить супер правильно, то это уже инструменты маркетинга. Потому что диджитально мы тоже работаем. Если мы, например, какую-то активность, которая касается паблик спикинга, или личного бренда и мы делаем пост, или выпускаем репосты статьи, которую писал кто-то из команды, понятно, что мы продвигаем таргетированной рекламой и так далее. Тут, как бы, подключаем все диджитал. В принципе, маркетинг с пиаром они всегда идут под руку, и это правильно, так должно быть. Вот. У нас есть еще такая штука, в принципе, которая тоже классно работает, она очень развита в медиа на западе, у нас сейчас не так она сильно развита, но это вопрос времени. Это персональные рассылки от определенных людей. То есть, например, если есть журналист, который пишет на тему технологий, и он прямо в этой теме супер сильный, супер экспертный, то мы собираем у него аудиторию рассылки и есть рассылка персональная, которая выходит именно от этого журналиста и на тему технологий. В западных медиа

это очень распространенная тема. Часто этим же каналом выступает твиттер, потому что очень многих журналистов есть твиттер на тематику, о которой они пишут. Этот инструмент тоже очень лояльно и хорошо работает с аудиторией. Вот. Так, что еще, я подумаю, что еще у нас есть.

- А яким трендам у напрямку репутації слідуєте?

- На нашу репутацию, в первую очередь влияют наши ценности, которые у нас прописаны и которые мы не нарушаем. У нас есть, в принципе, прописанные ценности, которые легли в редакционную политику. В редакционной политике у нас полностью прописано, что мы пишем, как мы пишем, почему мы пишем именно об этом, почему мы коммуницируем так с нашими читателями. И мы, как бы, в принципе эти правила не нарушаем. Плюс у нас есть такая штука как «корпоративная Википедия». Она лежит у нас в notion, это типа как CRM система, где прописана, во-первых, у нас, прописана, понятно, редакционная политика, ценности редакции. Но плюс у нас есть прописанный алгоритм общения с аудиторией. У нас определенный tone of voice, и когда к нам приходит, например, smm-щик, не так давно, пару месяцев назад к нам приходила новая деовчка, мы вместе вырабатывали стратегию общения с нашей аудиторией. Она у нас выработана и она у нас унифицирована. То есть, если к нам приходит новый человек, он может зайти в нашу корпоративную Википедию и посмотреть, как мы отвечаем, как мы шутим с ними и так далее. Это, конечно, влияет на репутацию. Но это первое – это правильно выстроенное общение с твоей аудиторией и оно не должно быть разным. Оно должно у тебя быть одинаковым. В принципе, это самое важное в репутации, когда ты не ведешь себя по-разному. Когда твой читатель, или твой клиент, у него сформирована о тебе ассоциация и ты не нарушаешь, ты его не разочаровываешь. Для этого и вырабатываются все стратегии коммуникации с твоими читателями, кризисное реагирование тоже. Когда на нас льется хейт, мы тоже вырабатываем, как мы будем здесь отвечать, и будем ли мы влезать в конфликты. Если да, то как мы будем из них выходить. Это, в принципе, основное. И плюс мы подбираем в команду людей, которые тоже

соответственно, могут транслировать мессенджи, которые несет бренд. То есть, здесь комплексная история, которая должна быть, скажем так, унифицированной. Если не прописана корпоративная культура этих ценностей и этих принципов, ты не сможешь просто выглядеть всегда одинаково для твоей аудитории, нести один и тот же месседж от имени твоего бренда. Вот, это первое.

А второе, так как медиа – это специфическая ниша, то есть, это не пиар продукт, или когда компания у тебя занимается какими-то определенными услугами. Здесь еще очень важный момент – это, вообще, такое не совсем однозначное отношение к журналистике в нашей стране. Очень многие обвиняют медиа часто в непрозрачности, в том, что их купили и так далее. На нас тоже такое часто льется, что, как бы, в принципе, объяснимо. Поэтому мы стараемся оставаться беспристрастными. И у нас была, например, не так давно ситуация в клубхаусе. Мы сделали первый эфир в клубхаусе. И тут начинаются вопросы из зала и подключается чувак и говорит: «Я вам слал на редакцию миллион раз, типа, пресс релиз. Вы его не взяли, отказали. И, вот, главный редактор (он сейчас ушел, но был долгое время главным редактором). И вы сейчас по факту описываете ситуацию, которая противоречит моей. То есть, что вы все релизы рассматриваете, и если они соответствуют определенным критериям, вы их берете. Мой релиз соответствовал, но вы его не взяли». Главный редактор тогда хорошо ответил, но мы потом все равно разбирали этот кейс, как можно было здесь коммуницировать. То есть, мы стараемся любые кейсы кейсы, которые касаются коммуникации с нашей аудиторией, с нашими читателями всегда разбирать, чтобы у нас была всегда одинаковая стратегия, независимо, кто попал в эту коммуникацию. Поэтому, если глобально подвести итог, отвечая на этот вопрос, то я бы сказала, что важно в управлении репутацией то, чтобы любой сотрудник компании: не важно, это публичное лицо компании, или любой, кто может говорить от имени бренда, знал единый для всех алгоритм коммуникации с аудиторией.

- Круто! А чи з'явилися нові технології, тренди?

- Да, мы полностью все это поменяли, когда пришла новая команда, в том числе и я. Мы начали создавать «корпоративную Википедию», мы провели страт. сессию, чтобы вообще понять, кто мы, что мы несем, почему у нас именно такие принципы, почему мы соответствуем им, почему мы их придумали. Потому что сейчас мы очень все гонимся за ценностями, принципами. Но что за ними действительно стоит? Понимаешь, если мы, например, пишем у себя в ДНК, ну и в принципах, что мы смелые и дерзкие, то это не должно быть чем-то смешным, фановым и так далее. Это значит, что мы готовы влезать в зарубу, мы готовы отстаивать свои аргументы. Потому что в журналистских материалах очень много противоречий. И все могут придраться постоянно. Раньше здесь не строили как бы комплексно работу с коммуникацией и с репутацией, потому что был просто один публичный человек, который, как бы, транслировал всю компанию. Но комплексно к этому не подходили. Должно быть, у нас происходит каждый месяц мит со всеми сотрудниками. Мы разбираем разные кейсы, и плохие и хорошие кейсы. Плюс у нас каждую пятницу есть общий созвон, где мы тоже разбираем, если что-то произошло, что касается репутации, коммуникации, где могла пострадать наша репутация. Мы это тоже всегда разбираем и пополняем нашу Википедию. Просто должен быть, я бы сказала, что вот эта история с Википедией – это относительно тренд. Я у всех, в принципе, встречаю брэндах и компаниях, что есть у них своя корпоративная Википедия. Знаешь, как у нас происходит, когда случается какая-то ситуация? Если у нас не было на нее ответа, значит мы по мотивам этой ситуации составляем инструкцию и кладем ее в Википедию. Каждый, кто приходит, может заходить и эту Википедию посмотреть.

- Чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?

- Ну, это не относится к репутации. Это больше, ну, как бы, твой продукт. Если ты делаешь новое приложение, это твой продукт, это не есть, как бы, часть управления репутацией. Это же не касается коммуникации твоей, есть просто твой продукт. Из того, что второе – экологичность. Это очень классные

тонкие материи. И, на самом деле, очень многие люди тоже, как бы любят этим словом разбрасываться и говорить об экологичной коммуникации. Я считаю, что в наше время, в принципе, у нет брендов, которые могут себе позволить коммуницировать не экологично. Как бы, мы играем на очень конкретном и очень высокотребовательном рынке, на сегодняшний день людей. Люди уже видели всё, и ты не можешь, даже если тыходишь в категорию каких-то лакшери брендов, ты не станешь лакшери за счет того, что ты даешь лакшери сервис. Сейчас запрос ко всем на сервис, на коммуникацию очень высокий. Что касается экологичной коммуникации, например, в нашем случае, у нас прописано, что мы свои в доску. Если мы ошиблись, мы признаем свои ошибки. И это правда. У нас были ситуации, когда мы действительно допускали ошибку, когда мы не перепроверили какие-то факты, либо же мы не указали что-то. И, если нам кто-то пишет в комментах об этой ошибке, либо же прямо какой-то публичный делают пост, мы всегда идем разбираться в ситуации. И, если это реально на факап, мы так и пишем, типа: «Да, мы зафакали». У нас, как бы, мы очень... и почему это «мы свои в доску» и «мы признаем ошибки» у нас стоит рядом? У нас нет, ну, как бы, мы не строим, в принципе, репутацию, и наш бренд как что-то очень такое недоступное и непохожее на реальное человеческое дело. Нет, ну, это нормально, все люди допускают ошибки, у всех компаниях случаются ошибки. Вопрос в том, как ты их устранишь и как ты на них реагируешь. Потому у нас если кто-то пишет в комментах, например, нам, там у нас вышел подкаст, и там нам пишут в комментах, что можете сделать тайм коды чуть более детальными? Мы говорим, что да, сделаем, и мы отписываем этому человеку, что мы сделали тайм-коды, как вы просили. Плюс, в принципе, что еще очень важно, с моим приходом мы это начали делать, мы всегда спрашиваем, я не думаю, что это относится к инновациям, но, возможно, можно это так отнести, но я бы не сказала, конечно. Когда у нас, мы не решаем, в принципе, за нашу аудиторию. Это не то, чтобы наша какая-то инновация, это то, к чему должны все приходить. Не нужно тоже, опять-таки, быть на дистанции. Если у нас стоит вопрос запуска нового продукта, есть, например,

несколько вариантов, или мы сомневаемся, мы всегда спрашиваем у аудитории. Мы всегда запускаем несколько опросников. У нас просто есть метод составления этих опросников, они должны быть составлены корректно, в корректной форме вопросы, там тоже целая методика. И мы очень часто общаемся с нашей аудиторией. То есть, вот это тоже такой момент, который тоже очень сильно влияет на лояльность. Потому что, когда мы запускали подкаст, мы запустили опросник, и люди супер активно ответили. И это реально поменяло изначальный продукт, который мы хотели сделать. Когда мы запускали новый сайт, мы типа так, с надеждой кинули просьбу пройти интервью. И у нас пять читателей выделили час времени чтобы пообщаться с нами. Ну, то есть, вот такими инструментами мы тоже выстраиваем репутацию, лояльность к проекту.

- Цікаво! А загалом, на вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки? Як вони можуть впливати на репутацію?

- В принципе, очень изменилась коммуникация в последнее время. Потому что она стала одношаговой. Если раньше, чтобы тебе достучаться к кому-то, или задать вопрос какому-то супер известному человеку и так далее, тебе нужно было написать его пресс-секретарю, или еще кому-то. То есть, очень много было шагов. Сейчас все выходят в прямые эфиры, у всех есть сети. И ты действительно можешь в один шаг достучаться к человеку, или к проекту, если ты хочешь заколаборироваться, например. В принципе, самый такой, изменивший институт пиара на сегодняшний день, за последние годы – это личный бренд. Потому что сейчас, в принципе, очень многие не выстраивают даже первоочередно пиар стратегию бренда, а они идут в пиар стратегию личного бренда, и уже, взрастив личный бренд, по мотивам личного бренда они уже делают пиар своего бренда. Это такое, за последнее время, действительно такое, что глобально поменяло вообще, в принципе пиар. Вот. И вот эта коммуникация публичная от первого лица она тоже очень сильно изменилась в последнее время. Раньше у всех, кто писал, были либо пресс-секретари, либо

пиарщики и коммуницировали только они. Сейчас как бы люди сами себе бренд, сами себе пиар. Поэтому, это, наверное, основное, что за последнее время поменялось. Плюс, понятно, все эти прямые эфиры и так далее. И когда у тебя стал менее фильтрованный пиар и коммуникация, потому что, благодаря прямым эфирам и всей вот этой диджитализации, как бы, люди могут ляпнуть все что угодно в прямом эфире, а потом уже разгребать пиарщикам.

- Ви праві. А от чи змінились ваші комунікації через пандемію? Та і в цілому, чи бачите зміни комунікацій на ринку через коронавірус?

- Да. Рынок стал более открытым, очень вырос тренд коллаборации. Даже было исследование большое, на эту тему я тоже читала. О том, как людей тянуло к коллаборации, как бренды стали объединяться. Но одно дело просто коллаборироваться в рамках, например, в рамках создания общего продукта какого-то проекта общего, а другое дело, когда люди коллаборируются вокруг инициативы, которая предполагает обмен услуги. То есть, кто-то мог сколлаборироваться и объединить абсолютно конкурентные рестораны, объединиться потом в доставку, такое происходило. Но, в принципе, благодаря пандемии и такой коллаборации все ивенты ушли в онлайн. Это тоже большая часть пиара. В принципе, все, особенно старая, скажем так, школа, идут на пару больших конференций в год. Сейчас, конечно же, это очень сильно изменилось, понятно, что весь паблик спикинг ушел в онлайн. Плюс эти клубхаусы тоже частично. Клубхаус тоже сделал свое дело, он тоже объединил многих людей. Потому что там принцип того, что там несколько участников и коллаборация. Я бы сказала, что это основное, что повлияло. Плюс пандемия очень круто вскрыла бренды, у которых плохой сервис. Потому что именно благодаря пандемии, люди смогли проявить свою лояльность в действии. Не просто тем, что они рассказывали, что не любят этот бренд. А запустились донаты, что тоже в пандемию случилось. Вот, короче, три основные, которые я бы назвала, это первое – коллаборации, вообще рынок стал более открытый к тому, чтобы объединяться и уйти от конференции. Второе – это очень изменилось, изменилось в лояльности бренда, потому что очень сильно

включились донейшны в период пандемии. И люди увидели, что их аудитория может реально спасти их бизнес. И третье – это то, что палбик спикинг ушел в онлайн полностью.

- Круто! У меня наступний блок питань про корпоративну соціальну відповідальність. Скажіть, ви впроваджуєте такі напрямки?

- Смотри, у нас по соцответственности не много всего. Можешь мне сразу все вопросы по этой части озвучить?

- Добре. Тут їх три, вони, в принципі, пов'язані. Які напрямки КСВ ви впроваджуєте? Як ви їх обираєте? Якщо це дослідження, то які?

- Смотри, что касается корпоративной социальной ответственности, тоже недавно поднимали, у нас было интервью с пиар лидами Sigma, Reface, MacRaw. И мы тоже поднимали тему корпоративной социальной ответственности, насколько она вообще обязательная составляющая для бизнеса на сегодняшний день. Они, в принципе, все в один голос сказали, что, понятно, это неотъемлемая составляющая. Но что касается конкретно нашего бренда на сейчас, мы только разрабатываем нашу корпоративно-социальную стратегию. У нас нет на данный момент каких-то там больших именно активностей по корпоративной социальной ответственности, потому что мы пока только укрепляем бренд, чтобы он стал более влиятельным. И тогда любые наши активности корпоративной социальной ответственности, они смогут действительно повлечь за собой какие-то перемены. Но, как журналисты, в первую очередь, мы не пропускаем, понятно, инфоповоды, которые могут служить действительно какими-то рычагами к переменам. Например, если это, там, День женщин в IT, то мы изучаем эту тему, смотрим, есть ли там проблематика какая-то, история с сексизмом – это миф, или это действительно так. Стараемся привлечь внимание, если эта проблема есть. Второе – это то, что, в принципе, как бы, направление, которое не нужно. Оно не было прописано, скажем так, в социально корпоративной стратегии, но по факту, оно всегда происходило – это поддержка малого и среднего бизнеса. Мы всегда, если понимаем, что вышел новый проект, и он действительно

достойный и крутой, мы всегда бесплатно о нем рассказываем, если это стоящий продукт, который наша редакция рассмотрела и понимает, что действительно ребята придумали инновацию, мы не просто напишем о них материал. Мы всегда едем, фотографируем, снимаем, общаемся и пытаемся максимально распространить информацию об этом новом продукте, или сервисе. И, в принципе, любые инициативы, которые касаются поддержки малого и среднего бизнеса принимаются. То есть, мы поддерживаем бесплатно. Если нам какие-то присылают пресс-релиз и это действительно новый стоящий проект, мы всегда о нем пишем и выпускаем, как редакционный материал. И если это какие-то инициативы социальные, которые призваны поддержать малый и средний бизнес, мы без раздумывания в них участвуем. И этот, например, Startup Award который мы сейчас вместе делаем с Лифтом, в принципе, его задача – это привлечь внимание к рынку стартапов украинских на worldwide distribution, так сказать, и плюс поиск инвестиций, в том числе это открытая опция для тех, кто в этих номинациях побеждает. И, опять-таки, мы стараемся сделать это беспристрастным насчет того, что мы не принимаем решения сами в рамках стартапов, кто там лучший, кого мы номинировали. Мы даем эту возможность читателям, ну, типа, номинируйте свои любимые стартапы, либо же стартапы, которые вы считаете, в тех категориях в этом году наделали шума. Они сами номинируют. Это не мы – редакция сидим и думаем, кого вписать, это делают наши читатели, а дальше эти стартапы рассматривает жюри, и они получают кучу опций. Вот в такие проекты мы всегда впрыгиваем. И, в принципе, основное направление – это поддержка малого и среднего бизнеса, на данный момент, и разработки тоже.

- А почему обрали саме цей напрямок?

- Потому что мы об инновациях, предпринимательстве и креативе. Поэтому, в принципе, наша задача и одна из целей – формировать в Украине мышление страны стартапов, как это в свое время сделал Израиль. И это, в принципе, уже одна из наших миссий. И по этой причине у нас выходит очень много материалов в формате гайдов, в формате того, что человек может

прочитать и увидеть и использовать на практике. Мы выпускаем новые кейсы, мы рассказываем истории очень детально, поэтапно, как развивался определенный проект, чтобы люди могли не просто прочитать это на досуге, а могли оттуда брать в свой бизнес какие-то внедрения, потом свои проекты, свои начинания. Поэтому мы развиваем это. Плюс у нас, скажем так, у нас есть определенное влияние, которое дает очень многим стартапам, или компаниям буст. Очень часто, благодаря нашим интервью, или же нашим материалам, об этих компаниях узнают. И могут даже выходить общаться на тему инвестиций. У нас уже такой кейс был не один, мы писали о какой-то компании, а потом мы узнавали, что по этому материалу наладил инвестиции эта компания. Либо же были кейсы, когда мы писали тоже относительно свежий кейс. Мы писали о девочке, которая, я не буду называть конкретные имена, но это очень известный креатор, но она работала, как фрилансер. Но тоже, благодаря такому нетворку, нас читает очень такая целевая аудитория креатива и предпринимательства, и к ней, через нас они как бы познакомились с будущими партнерами, с которыми они потом вместе открыли агентство. Вот как-то так это все и происходит. И это действительно то, что мы даже и не распыляемся на другие темы. Мы выбрали это направление, мы и не пишем на другие темы особо. У нас только технологии, предпринимательство и креатив. Это, в принципе, три основных направления, и мы на другие не распыляемся. И, соответственно, это направление поддерживаем.

- Хочу ще запитати про ефективність. Як ви вимірюєте ефективність комунікаційних кампаній?

- Смотри, у нас есть ежемесячный пиар-план, который предусматривает определенное количество, у нас есть, как бы, цифра охвата, которую мы вывели. Вывели мы ее по формуле того, как мы как мы хотим, чтобы росла наша аудитория. То есть, если, например, у нас цель — миллион читателей в месяц, мы берем и разбиваем их сколько мы получаем за счет SEO-оптимизации, сколько за счет таргетированной рекламы, какой охват мы можем получить благодаря инструментам пиара, и разбиваем это все на

пропорции, базируясь уже на показателях аналитики, которые у нас уже есть за последние месяцы. Но охваты – это такая метрика, за которой очень многие гонятся, но ее... я, как бы, не гонюсь за охватами. У нас в пиар плане есть два показателя: первый – это охват, второй — это взаимодействие с брендом. Что входит во взаимодействие с брендом? Это любое действие твоей аудитории, которое предусматривает действие: комментарий, лайк, шер, пост, упоминание о тебе в своих соцсетях и так далее. Плюс есть много сервисов, которыми ты можешь отследить упоминание твоего бренда в соцсетях. Не важно, каким оно написано словом: русским, английским. И у нас есть в пиар плане каждый месяц KPI в определенную цифру охват, и в определенную цифру количество взаимодействий с брендом. Плюс есть запросы в гугл, брендовые запросы. То есть, гуглят все люди «Вектор». Не просто новость, которую ты выпустил, а просто название твоего бренда. И по этой динамике тоже можно смотреть растет ли узнаваемость твоего бренда, если люди его уже ищут в гугле. То есть, они где-то услышали это название и им уже интересно посмотреть, что это. Плюс взаимодействия у нас основной KPI он подвязан именно к пиар активности под взаимодействия, их мы и меряем. Все, что выходит в рамках пиар активности, вносится в табличку. И табличка сама пересчитывает коэффициент вовлечения. То есть, мы смотрим, какой был охват, и какое было взаимодействие. И потом в отдельной колонке мы смотрим, какой был коэффициент вовлечения.

- Тобто ви вимірюєте все в комплексі?

- Нет, это каждая. Пиар-план и то, как мы измеряем, выглядит так у нас: например, есть апрель, и в апреле у нас были вот такие пиар активности. Возле каждой пиар активности у нас есть цифры сколько конкретно эта пиар активность принесла нам охвата и взаимодействий с брендом. И потом это суммарно, понятно, есть суммарная цифра за месяц и есть коэффициент за месяц. Но, конечно, мы измеряем каждую активность и мы смотрим у какой активности какой коэффициент. И, в принципе, я считаю, что пиар – это такая тема, которая не есть прям измеримой. В основном, работа с data – это к

маркетингу относится. Но в пиаре тоже очень важно анализировать все активности и какие цифры они приносят. Хотя это и не то, за чем очень многие: это репутация, это узнаваемость, это все нельзя померить. Но это все можно померять и нужно это мерить. И у нас возле каждой активности есть эти цифры, и цифры взаимодействия, и коэффициент вовлечения нам показывает, какая активность была более успешной, какая была менее успешной. Если мы, например, понимаем, что у определенной активности была цель больше, но узнаваемость бренда там может меньше процента вовлечения. Потому что здесь мы работали на охват. Если наша задача была повысить лояльность, значит, нам нужно наоборот большое вовлечение. Если оно было маленькое, значит что-то с этой активностью не так, она не сработала на повышение лояльности. То есть, по таким принципам смотрим на это все.

- А можете привести пример такой активности за последний период, что, на вашу думку, позитивно повлияло на репутацию?

- Ну, вот, смотри, например, мы делали в коллаборации, то, что я уже говорила, стартап вместе с Лифтом. Мы запускали отдельный лендинг, в котором есть десять категорий разных, десять номинаций. И в каждой из номинаций люди предлагают свои стартапы. Это было сделано под отдельным лендингом. Понятно, что это продвигалось, но мы за месяц собрали больше, около тысячи. Короче, люди около тысячи раз номинировали стартапы меньше чем за месяц. И мы это не продвигали, у нас был там бюджет на продвижение – 50 долларов. Мы не запускали это огромной таргетинговой компанией. И здесь больше пошел рост благодаря именно вовлечению аудитории, потому что нас массово репостили стартапы, репостили и поддерживали все, кто там хотел распространить эту инициативу. У нас там было около ста репостов. И, соответственно, кроме того, что мы собрали заявки, очень многие люди писали об этой инициативе в формате типа, если они репостили, то они не просто репостили, а они писали о том, что это крутая инициатива, классные возможности для всех стартапов. И больше того, благодаря этому, и мы – редакция, и очень многие стартапы украинские, о которых мы не знали, а

которые оказались просто офигенными. Ну, и вот эта история сработала очень хорошо.

- Чудово, дякую!

Інтерв'ю з Дар'єю Бурік, Account Director в Ве—іт Agency

- Оскільки ви представник агенції, давайте на початку озвучимо, з якими організаціями ви працюєте.

- Останні 5 років я в Ве—іт Agency, я працюю з клієнтами, які мають технічний і технологічний напрямок. Зараз я Lead по Tech&Entertainment, в мене клієнти з цього напрямку, в широкому розумінні. З брендів зараз це Sony, HMD Global — виробник смартфонів Nokia, Husbrow — ігри та іграшки, Воля (онлайн-телебачення).

- Якими комунікаційними інструментами ви користуєтесь у роботі з вашими клієнтами?

Щодо інструментів — в основному ми використовуємо такі доволі класичні. Це робота з медіа, прес-релізи і все, що стосується новин, які надходять від клієнта. Оскільки ми все ж в агентстві консьюмерська практика, ти ми концентруємося саме на продукті та сервісі клієнта, що є на кінцевого споживача. Оскільки я працюю з технічними-технологічними брендами, то все це ще зав'язано на тестах. Мається на увазі тестування продукції — блогерами, журналістами, тобто ми даємо їм її за різною спеціалізацією. Це в принципі наш базис, переважно. А далі ми вже нашаровуємо багато різних інструментів, я зараз бачу, що ядро всіх проектів — це все ж таки диджитал, пандемія це пришвидшила. Ми дуже сильно зараз там, в усіх диджитальних інструментах — соцмережі, рекламні інструменти, інфлюенсери на всіх майданчиках, знімаємо ролики, робимо банери. Але ми намагаємося пропонувати клієнтам і більш нестандартні речі — ембієнт-формат, наприклад. Але це такі сміливі рішення, які клієнти не завжди готові брати.

- Цікаво, а яким ще трендам у напрямку побудови репутації ви слідуєте?

- Ну вот через те, що ми працюємо на кінцевого споживача, у нас нема прямої задачі створювати репутацію. Ми говоримо більше про продукт, тому формування репутації – не основна задача, а скоріша така точкова. Ми не проводимо наприклад репутаційний аудит, але у нас бувають іміджеві компанії, однак робимо їх з прив'язкою до лінії продукту або ще чогось. І там вже нагадуємо про цінності бренду, якимось так червоною ниткою наскрізно по всіх проектах. Єдине що, коли виникають кризові комунікації, то ось в такому випадку – це чисто на репутацію. Була одна така ситуація, де на бренд несправедливо намагалися вилити негатив через медіа, але на наш бік стали і журналісти, які отримували ці повідомлення, і партнери бренду публічно висловилися на захист, тому все обійшлося добре і навіть можна сказати покращило репутацію.

- Чи відрізняються минулі тренди від тих, що ви використовуєте сьогодні?

- Ми дуже часто беремо кампанії 360 – тобто те, що охоплює всі доволі відомі та робочі інструменти. І онлайн, і офлайн, і класична робота з медіа, і щось нестандартне, реклама. Все-таки більшість брендів в Україні не готові йти на якісь дуже сміливі проекти, на жаль. В середині минулого року ми зробили такий крутий новий досвід – залучили інфлюенсерів як обличчя диджитал-комунікацій, такі нестандартні 15-секундні ролики зі смартфонами. Бо зазвичай міжнародні бренди просто дають якісь глобальні матеріали на адаптацію, а тут у нас була можливість створити щось своє на українському ринку, оскільки нам треба було спрацювати саму на нашу аудиторію.

- Чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?

- Ну вот, до речі, у нас зараз, по тим же смартфонам, все про екологію, глобальна політика. Ми все це комунікуємо людям на нашому ринку – це про екологічну упаковку, тенденція загальносвітова, наприклад, бренди все більше не кладуть зарядні пристрої в коробки, це теж про екологію, тобто це через сам продукт, у нас це теж з'являється в лінійці цього року. Якщо ми говоримо про

Sony, то у них про екологію все ще в більшому форматі, бо японці дуже прискіпливо ставляться до цього, мінімалістично, вичікують та відпрацьовують продукт, аби не випускати багато, краще мало – але якісніше. А друге – у них є продукти, які теж трохи про еко у цьому контексті, тому що от наприклад навушники з шумодавом, у них найкраща технологія в цьому, для споживачів це зараз важливо, адже зовнішні шуми постійно відволікають, тобто ця технологія – це про місію, а саме про турботу про споживача, дослідити потреби і створити продукт, що їх задовільняє, і навіть по Україні є такі дослідження про шумові забруднення, особливо у великих містах. І загалом тенденція росте – люди більше прислухаються до свого здоров'я, до свого тіла. Або там, якщо ми говоримо про екрани смартфонів – бренди більше думають про те, як мерехтіння екрану впливає на зір. До речі, у нас в матеріалі на Економічній Правді про тренди, йдеться про деякі тренди теж, я тобі скину. А у Hsubro – екологічні матеріали іграшок, глобально це вже є, але в Україні ми все ще не дуже про це говоримо, але сподіваюся скоро будемо.

- На вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки? Як вони можуть впливати на репутацію?

- Якщо порівнювати з тим, коли я починала, 10 років тому, то дуже все змінилося. Коли працювали лише прес-релізи, та взагалі все стандартно, стримано, класично. То зараз це диджиталізація, інтернет, технології, дуже все сильно це змінило. В принципі зараз все одне проникає в інше. Уже не можна написати один прес-реліз і думати, що він залишиться лише в одному виданні, в яке ти його надіслав. Про це підхоплять інші медіа, а журналіст напише у себе в соцмережах – і все, він теж інфлюенсер, і за цими змінами круто спостерігати. Що сильно змінилося, так це підходи до позиціонування себе в медіа-просторі в цілому. Навіть в Україні усі вже легше починають ставитися до таких корпоративних правил, які були більш непоколебимі раніше. Або щодо компанії, бренду лише ось так треба було ставитися, сильно офіційно і так далі. А зараз, коли всі директори, СЕО доступні в соцмережах, можуть коментувати тут і зараз, стали сильно близько. А бренди з'являються в ТікТок і успішно

взаємодіють, навіть коли там нема прямого посилання на продукт. Це зміни, які правда про сучасність, ТікТок в цьому плані і на Україну вплинув, і у нас є теж успішні кейси на цьому майданчику.

Теж про тренди – відбір контенту, відбір продуктів. Те, що ще називається «кураторський контент». Наприклад, на аліекспресі є мільйони продуктів, ти загубишся, поки знайдеш там те, що дійсно хотів би. А кураторські підбірки дуже спрощують цей пошук. Те саме з вибором косметики, телефону і так далі, розібратися в цьому дуже-дуже важко. І коли з'являються так звані куратори, котрі відбирають для тебе 10, 100 «чогось» і тим їм довіряєш, вони дають можливість, люди люблять, коли вибір обмежений, а не безкінечний. Тож коли з'являються інструменти, які допомагають відбирати, або люди, які відбирають цей контент, то це дуже круто працює.

До речі, класна ще тенденція, про омніканальність, це все теж є у статті, яку я тобі скину. Це про те, що зараз брендам потрібно бути всюди і конектити між собою ці канали. Наприклад, якщо я вже в соцмережах писала на сторінку бренду, то щоб коли я заходжу на їхній сайт – щоб мене уже впізнавали, а не починати пояснювати все заново, або щоб оператори спілкувалися вже на базі переписки з ботом, мали цю інформацію. Світові кейси уже є, це про класний сервіс для кінцевого споживача. Той же Монобанк – це банк, який з тобою жартує, про тебе піклується.

- Якість змінилися тенденції в пандемію?

Все, що відбулося під час пандемії, звичайно, сильно пов'язано з диджиталізацією всіх послуг, сервісів і так далі. Я знаю, що є бренди, які от просто перестали слати прес-релізи. І я насправді ними пишаюся, бо мені здається, що це трохи аутдейт-формат, він вже втрачає актуальність. Наприклад, завдяки твіту якогось нашого менеджера глобального, журналісти уже пишуть новину — швидше ніж я пишу і погоджую з клієнтом прес-реліз і розсилаю журналістам. Нам треба змінювати фокус, це змінюється тут і зараз. Ну і в принципі ми бачимо, що змінюються канали продажів, а значить нам

треба змінювати і майданчики просування – більше бути в онлайн-платформах, навіть уже не в онлайн ЗМІ.

- Я б тепер хотіла поговорити про корпоративну соціальну відповідальність...

- Якщо коротко, ми з цим мало працюємо.

- Я все ж таки тоді озвучу одразу всі питання, а ви відповісте, що спаде на думку. Які напрямки КСВ реалізовували з клієнтами? Як компанія обирає яке КСВ реалізувати? Чи враховує організація думку споживачів та стейкхолдерів при реалізації соціальних проектів? Проводите дослідження?

- Максимум, ми включаємося в щось партнерське. Наприклад продуктами своїми, надавали їх для Сімейних кімнат Макдональдс. Адміністраторам цих кімнат потрібні були смартфони, щоб зв'язуватися з батьками, робити фотографії діток, кімнати, а у них нема бюджетів на це. Ми змогли допомогти смартфонами, надали їх в кімнати по Україні, для нас це маленький, але посильний вклад. Або ми допомагали з закупкою подарунків на новий рік, які одна волонтерська організація передавала в дитячі будинки. Оскільки це все ж сучасні діти, вони хочуть жити як в сучасному світі, вони користуються телефонами, дивляться всі ті самі канали, ТікТок. Організація купувала з нашою допомогою на супер класних умовах портативні колонки, бо їм треба такі розваги. Ось такі якісь речі, точкові максимум.

- Зрозуміло, це все ж таки теж цікаво. А от як ви вимірюєте ефективність цих та інших комунікаційних стратегій?

- Дуже багато може бути параметрів і вимог, залежить від конкретної кампанії. Може бути, що ціль кампанії – це awareness, тоді у нас одні показники, безпосередньо там охоплення, яке ми рахуємо. Є кампанії, де нам важлива взаємодія з людьми, їхній фідбек, тоді і ставимо KPI. Зазвичай це якийсь мікс, дивимось і на reach, engagement, вартість за клік, CPC і так далі... кількість хвилин чи секунд перегляду чи переходу на сайт, дуже багато параметрів може бути. Це базові якісь речі. І є параметри, які неможливо

поміряти такими показниками. Тоді ми замовляємо дослідження, це можуть бути глибинні інтерв'ю, можуть бути онлайн-панелі, в яких, припустімо, 100-200 людей, ми створюємо анкету і портрет аудиторії, задаємо їм питання. Класно, коли є можливість задати ці питання до кампанії і після кампанії, заміряти результат, зрозуміти, що думка людей змінилася.

- Круто, так багато всього. Наостанок хочу попросити навести приклади комунікаційної активності за останній період, яку ви вважаєте ефективною щодо впливу на репутацію клієнта, з яким працювали.

- Я вже багато розказала в принципі про наші проекти, але хочу тобі розказати про кейс ПриватБанку. Минулого року вони влітку проводили оновлення, так чи інакше... Вони запустили кампанію саме з меседжем «ми знаємо, що у нас є проблеми, але ми працюємо над цим». Тобто вони були дуже сміливі щодо того, щоб визнати помилки і сказати що це є і що «ми вас чуємо, ми працюємо, залишайтеся з нами». І ось все це було в такій класній формі, там і серія роликів, трошки жартів, сміливість була тут головною. З точки зору репутації це спрацювало дуже круто, адже це найбільший банк країни. А загалом у всіх найбільших провайдерів послуг – Укрпошти, Нової пошти, Волі тощо – у всіх є проблеми, через такий великий масштаб. Автоматично в такому випадку від тебе, як від бренду, дуже багато очікувань, ти маєш бути найкращим. Це важливий процес, особливо коли бренди ростуть. Це дуже важливо – визнати, що в тебе таки з'явилися проблеми, але що ти над ними працюєш.

- Дякую!

Інтерв'ю з Денисом Шиманським, PR-менеджером Unit City

- Переходячи до самого інтерв'ю, хочу розпочати з питання про комунікаційні інструменти, тренди. Чим користуєтеся?

-Ну давай так, PR-стратегія состоит из чего? К примеру если, я рассказывал про хаб, школу, резидентов и остальном, если мы делаем проект, мы всегда об этом говорим. Мы за этим очень следим. Если у нас много проектов и инфо-поводов, мы разделяем их так, чтоб не надоедать своим постоянным инфо-полем. К примеру, в марте мы запустили 5G, Nest и каршеринг. Я сидел и 85 публикаций в сми, каждую неделю у меня был релиз, был питчинг новости, я в 9 садился, в 7-8 вечера вставал из-за компьютера, с журналистами на связи, мне говорят От чего растет репутация, сейчас объясню, когда вы, компания, говорит, она подкрепляет это делом, и идет освещение этого дела в сми, когда у нас 85 публикаций по проектам, то хочешь или нет, аудитория в курсе что происходит, она все видит, мы коммуницируем, направляем коммуникационный раунд. Как это работает: «слышал про юнит сити?» «слушай, слышал, и 5G они там что-то запускают, и какое-то пространство открывается, и какая-то 3D лаборатория, ну короче там УМЫ» — это мы исследование делали, как аудитория реагирует в городах. Это репутационный драйвер, и, если мы смешаем, какие коммуникационные каналы мы используем? а я скажу сухо, мы создаем каналы коммуникаций следующие — media relations (СМИ), работа с прессой и аудиторией, соц. медиа, у нас там очень развито, мы запустили тикток, везде коммуницируем, подкрепляем. Если зайти, то в инстаграме одно, в фейсбуке другое, в тиктоке третье, и вообще по разному пытаемся рассказывать аудитории, ну и одним из главных, ключевых каналов есть media relations и правила работы со СМИ. Если вы что-то говорите, заявляете — вы выходите в СМИ с этим заявлением, если вы что-то, что вы сказали, подкрепляете действием, то вы снова выходите в СМИ с этим

заявлением, а если о вас начинают говорить, уже в 3м лице это тоже происходит в СМИ. Это главный канал на данный момент, правильная работа с медиа обеспечивает компании этот путь репутационного капитала, потому что финальной точкой будет правильно коммуницировать об этом. Если вы будете говорить и делать, что вы говорите, предоставлять сервис, услуги и тд. Но если этому всему не будет правильного освещения, то, к сожалению, репутационный капитал будет очень длительно копиться, это игра в очень долгую, при помощи сарафанного радио, которое охватит когда-то всех. Поэтому коммуникационные каналы, которые мы используем, базовые – СМИ, соц. медиа, диджитал. вот 3 канала.

- А є робота з блогерами, лідерами думок?

- Так же мы используем, но не целенаправленно, объясню сейчас. К нам часто приезжают гости, просто вот был, например, Монатик. В видеохабе у них там была мини съемка. Я понимал, что у меня нет возможности отпустить Монатика без экскурсии по Юнит Сити. Я понимаю, что у меня есть всего 30 секунд его удивить, чтоб он уделил свое время, конечно это заняло 25 минут, но главное убедить человека. Мы провели экскурсию, мы познакомились с Монатиком, но у нас не было цели, чтоб он что-то про нас снимал, просто хотели провести по Юнит Сити. Но пока мы делали экскурсию, он наснимал 10 сторис в инстаграмме, у нас бум произошел по подписчикам и активности. Потом выкладывали мы сторис, он их репостил и все остальное. Еще был Дантес, тоже сделал 5 сторис. Приезжал Анатолич, же интервьюер, можно сказать, что это тоже инфлюенс маркетинг, по этому направлению. Это было целенаправленно сделано, он делал целый выпуск про Юнит Сити. Про нас действительно было что снимать, для него тоже это было интересно. Могу сказать, что мы сейчас ведем переговоры с блогерами грубо говоря и селебрити с некоторыми, чтобы сделать небольшой ютуб-сезон. Мы тоже с этим работаем, это всегда игра в долгую. Длительные переговоры, у нас есть свой ютуб канал, где мы запустили своей шоу, где мы сравниваем аналоговые и инновационные

штуки. У нас там по 200к просмотров, это наш ютб канал – наши соц. медиа. и так же мы привлекаем селебрити.

- А як щодо трендів у побудові репутації?

- Сейчас расскажу про Юнит Сити. Юнит сити — это инновационный парк, первый в Украине, такие парки существуют уже очень давно с конца 80х годов. Появился в 2017 году, хотя стройка велась намного дольше. Что касается нас, для нас очень важна репутация, потому что мы первый инфо-парк в стране и нам очень важно чтоб сказанное нами подкреплялось сделанным, потому что на нас смотрят все, мы под максимальным присмотром со всех сторон, все смотрят на то, что мы делаем, какие инновации, какие проекты, чем мы подтверждаем что мы первый украинский инфо-парк, что касается нас. Мы сейчас про репутацию потому что, например, мы говорим что мы – первый в Украине информационный парк, который объединяет в себе 110 прогрессивных компаний-резидентов, у нас есть акселераторы для стартапов, у нас есть 4 акселератора, мы возвращаем стартапы, здесь рождаются инновации, здесь прогрессивное комьюнити, экосистема где компании объединяются, коллаборируют, делают совместные проекты, которые влияют на всю страну в целом. Экосистема Юнит Сити — это то, что отличает нас от всех остальных. Компания, которая хочет стать резидентом, должна показать, что она прорывная, в чем-то неординарная. У нас есть как вот компании, которые создают роботов, до компаний IT и 3D-лабораторий, которые здесь находятся. И, к примеру, мясокомбинат не может к нам присоединиться, потому что это убьет всю экосистему и все, что мы делаем. Мы об это говорим, что наша система помогает сделать квантовый скачок в вашем направлении и мы это подкрепляем действиями. Например, если мы говорим, что здесь точка для стартапов, говорим, что мы им помогаем, то мы это подкрепляем тем, что в Юнит Сити 4 акселератора, мощных и очень сильных, с которых стартап может разогнаться до очень большой скорости. Но, к примеру, мы пошли дальше. Год назад на локдауне придумали проект Nest — бесплатный для стартапов? у которых есть хотя бы MVP модель, мы поняли, что компании закрываются,

бизнесы закрываются, а что тогда будет со стартапами? Надо им срочно помогать.

- Чи відрізняються минулі тренди від тих, що ви використовуєте сьогодні?

- Если мы говорим о репутационных каверах, которая осуществляет компания, что дает репутация – added value, тотальное доверие, играет на подтверждение своих факторов о том, чем занимается компания. Если репутация в компании плохая, если репутационные риски компания не отбивает, если компания не коммуницирует, не следит за своей репутацией, как правило это выливается в то, что аудитория, клиенты, начинает отказываться от услуг, если пользоваться, то только вынужденно. Возьмем пример: скандал с проданным лишним билетом авиалинии. Вместо того, чтобы просто извиниться, дать свою официальную позицию, компания стала дарить какие-то скидки, рассказывать, что они правы. Аудитории настолько не понравилось, что начали бойкотировать компанию, создавались комьюнити по тому, как наказать компанию. К сожалению, какая бы репутация не была у компании за 90 лет, к сожалению, если не ошибаюсь, компания полностью обанкротилась и ушла с рынка. Казалось бы, такая мелочь (ну не мелочь, а такая себе ситуация) убила напрочь всю репутацию компании. Если компания заявляет, что мы лучшие на рынке, мы самые крутые, каждый рекламируется по-своему. Когда компания что-то заявляет, она должна это подкреплять своей деятельностью (если кто-то продает майонез, а кто-то автомобили, кто-то продает алкоголь, а кто-то продает услуги, а кто-то объединяет людей) когда компания подкрепляет свою деятельность кейсами, начинается как я называю этот период ты становишься адвокатом этой компании. К примеру, я люблю путешествовать, люблю авиалинии, я люблю украинские авиакомпания, как они запускаются, что они делают, к примеру первый украинский лоукост, или «Розу ветров», которая соединила все города Украины. Мне понравилась услуга, мне понравилась цена. И когда ты начнешь рассказывать свои коллегам, и когда кто-то говорит, что летел МАУ за 2к, то ты говоришь «та ты шо», начинаешь

коммуницировать за компанию, что делает компания, она начинает подкреплять всю свою деятельность, своей репутацией, и репутация компании прежде всего зависит от сказанного до сделанного, как и с человеком. Что вот вы с ним договорились что-то сделать, а он взял и «кинул» и потом про него говорят, что «та у него такая репутация, с ним связываться, та ты шо», ну например. Если мы возьмем на примере политика, у всех есть репутация, у каждого артиста, публичного деятеля есть своя репутация. Репутация профессиональная. Компания играет абсолютно такую же роль, если мы говорим: твоя репутация, моя репутация от сказанного до сделанного, в компании все так же, если они совпадают, то компания наращивает свой репутационный капитал, чем больше он, тем больше вырастает added value, то есть добавочная стоимость. Почему, например, лимонад «Байкал» 5 грн, а «Кока Кола» — 25 гривен? Если мы говорим о автомобилях, почему Рено – 15-20к, а Киа – 45к, потому что автомобилисты, ну или пользователи говорят «я купил это рено и это оно не очень» и у каждого своя история. Таким образом начинается репутация компании. Когда компания начинает снимать с продажи автомобили, которые уже изготовили, из-за какой-то найденной ошибки в тормозной системе, это вообще не влияет, никто не разобьется, но вопрос такой – «почему компания снимает миллионы автомобилей и несет огромные убытки?» Потому что компания понимает, что это репутация. БМВ не может выпустить в массы автомобиль с какой-то поломкой, ну прям вообще. Если мы возьмем самолеты Boeing, с которыми произошла авиакатастрофа, потому что они выпустили самолеты с ошибкой, с проблемой. Им запретили выпускать новые модели на целых 3 года, были огромные санкции. Был брак в 25 самолетах и вопрос в том? что могла случиться авиакатастрофа, что случилось с Боингом, 3 года простоя. Многие авиакомпания сняли именно эту модель Боинга и далее, что происходило, у авиакомпании срезали все заказы, позакрывали все тендеры, у них были многомиллиардные убытки, и, что самое главное – репутация. Но что их спасло, как по мне, у них был очень хороший репутационный капитал, как одних из лучших производителей самолетов.

Вопрос в том, что они понесли свои потери, но они восстановились и вернулись на рынок. И чтобы завершить про репутацию, сказано – сделано, наращивание реп. капитала. Когда сказанное совпадает со сделанным и репутация компании всегда играют огромную роль, и нужна для того, чтоб росла лояльность аудитории, для того, чтоб аудитория становилась «адвокатом» бренда, чтоб была лояльность и чтоб эта лояльность была как драйвер покупки, повторной услуги и тд. Приведу еще один пример, год назад был скандал с G.Bar, очень, популярный салон красоты. На них была атака, а потом понеслось, что там девушку заразили гепатитом, понеслось в соцсетях, было видно, что это информационная атака. Почему нужно, чтоб совпадало все со сказанным, было нападение на G.Bar и была очень масштабная, клиенты G.Bar, от звезд до обычных людей вышли с заявлением с поддержкой, говорили, что такого не может быть, что они клиенты 3-5 лет, я могу поручиться за это заведение. Представь, людей никто не просил, люди просто увидели, что у компании которой они пользуются, которой они доверяют, случился такой кризис, и клиенты выступили в поддержку.

Если реп. капитал большой, то этот салон говорит, что после этой атаки у них даже выросли еще чеки и новые клиенты, потому что репутация. Или как все поддержали Новую Почту, когда она вышла с заявлением, что повышает стоимость услуг, у них был репутационный капитал. Он дает added value, додаткова цінність, потому что есть эмоциональная связь с компанией, которая играет роль в твоей жизни. Или компании очень много тратят на социальные проекты CSR – corporate social responsibility projects, и у больших компаний есть целые департаменты для этого. В них есть специальный директор, где они специально разрабатывают соц. проекты, рассказывают, тратят деньги, выступают в поддержку чего-то, это тоже большое направление, которое развивает реп. капитал. И если мы завершим на данной ноте, я выделю три еще раз: сказано-сделано, то есть эти два фактора должны совпадать, должен быть подтверждающий фактор набора услуг или действий, что сказали – то сделали, пообещал — делай. Третье, что играет роль: когда совпадает

клиентоориентированность, сервис, ценность клиента, отношение к нему, человек становится «адвокатом» бренда или компании, после этого он начинает говорить о ней, коммуницировать, рассказывать о ней, доносить ее ключевые сообщения, таким образом людей делятся информацией, как говорится, сарафанное радио – лучшая реклама. Эта вся история замыкается в том плане, что компания начинает приобретать репутацию, как надежной, интересной, правильной, с правильной миссией, и когда компания начинает обретать данный смысл, у нее начинается наполнение репутационного капитала, потому что компания подтверждает свои заявления конкретными действиями, качественным сервисом.

- Ви вже сказали про вашу місію і цінності, також і про використання новітніх технологій. Є ще один тренд, що впливає на репутацію, про який я би хотіла запитати – це екологічність.

- У нас если бы кто приехал в Юнит Сити, у нас везде, по все территории, в каждом офисе, стоят сортировочные боксы – стекло, пластик, бумага, твердые отходы и тд. Мы это все берем и перерабатываем, мы не вывозим на свалку. У нас есть специальные люди, которые это всё фасуют, всё моют, и отвозят в правильные утилизационные центры. Это вообще должно быть по дефолту, у меня даже язык не повернется рекламировать то, что у нас есть сортировка. Можно целый проект написать об этом, и это очень даже отлично разлетится, но нам не нужна эта реклама. Мы говорим об инновациях, экология должна идти в первых рядах и по умолчанию, когда ведется речь об инновациях. У нас есть своя коммуникационная политика, и у нас очень важно – мы коммуницируем только тогда, когда хотим что-то сказать. Я проработал всю жизнь в агентствах, и когда клиент отправляет в релиз что «Мы открыли детскую площадку» становится стыдно. Мы никогда в таком русле, что «мы покрасили 2 лавочки, посадили 5 каштанов и две сакуры по 800 гривен» и табличку Киевстар еще прибили. Это моветон, так делать нельзя, это проект для проекта. Если мы берем CSR направление, оно больше в образование, если мы берем проект, то мы коммуницируем о нём. Мы говорим, что «Мы открыли

первый в Украине информационное пространство для стартапов», и СМИ говорят «вау круто классно, и это все бесплатно?». Это большущий бекграунд у проекта, у него есть смысл. Благодаря нему мы можем взрастить ни одного единорога (unicorn startup).

- А чи змінилося щось під час падіння?

Ну я вот говорил уже про Nest, мы придумали еще год назад, когда все остановилось, быстро сделали эту программу, чтоб к ней можно было быстро присоединиться, быстро зайти на акселерацию. За полтора месяца придумали эту программу, договорились с США с университетом Berkeley, чтоб они помогали стартапам, чтоб они подключились к менторству, чтоб они могли помочь, подсказать, чтоб выйти на новый уровень. Договорились с самыми крутыми менторами, которые есть, отобрали из 100 стартапов 7, которые мы могли потянуть, дали им бесплатное пространство у нас. Бесплатно они могли здесь находиться 24/7, доступ к менторству, доступ максимально к обучению, и у них шло 4 месяца обучения здесь, ребята очень сильно поменялись, они пришли с одним, а вышли с очень сильно огромным. Сделали еще что каждый стартап ехал в лифте с инвестором, и у них было всего 30 секунд на то, чтобы инвестору рассказать свою идею. Таким образом 3 стартапа привлекли инвестиции, один стартап привлек 500к долларов инвестиций через этот лифт, и это все абсолютно бесплатно. Если мы берем сектор, если мы говорим, что мы растим стартапы, мы должны подкреплять эти слова, и мы это делаем постоянно. Если мы говорим, что здесь точка прорыва, точка инноваций, что у нас делаются классные, крутые проекты, ну давайте подтверждать это. К примеру, мы говорим: «Юнит сити выйдет тестовой площадкой 5G в Украине». Мы открыли бесплатное пространство для стартапов, первое в Украине, уникальное в своем роде, мы тестируем модель каршеринга, чтоб это были только электрокары. Для чего мы это делаем? У нас такая философия – в будущем, своя машина, как личная, не будет тебе нужна. Ты взял, поехал, вернул, оставил, кого-то подобрал. Ты снижаешь трафик, выбросы, загрязнение и тд. И мы тестируем данную модель, и если пройдет тестинг, то возможно

будет расширение за пределы Юнита. Если мы говорим, что у нас инновационная инфраструктура, мы это подтверждаем тем, что у нас в этом году идет большое строительство, в этом году у нас будет открытие инфраструктурных объектов, аналогов которых нет в Европейских информационных парках. Мы сказанное сделаем, потому что это – инфраструктура для резидентов, для компаний, которые здесь работают. В нашей IT академии мы говорим, что «если вы не найдете работу после академии», ну негласно говорим, наши партнеры – Аякс, Юбисофт, у нас нету такого, чтоб студент от нас вышел и не нашел работу. И мы это подтверждаем, что для нас реп. драйверы. Мы создаем крутые уникальные национальные проекты. Почему именно здесь: потому что такого набора нет нигде – 3D лаборатория, 3D ферма, бизнес-школа, IT академия, акселераторы, хабы, резиденты, прогрессивное комьюнити, где эти все люди общаются, где люди знакомятся, делятся инфой, и начинают кооперироваться. Если мы говорим, что мы строим устойчивую бизнес-социальную экосистему и это инновационный парк, для нас очень важно подкреплять это действиями, и мы все наши слова подкрепляем. Мы один из самых прогрессивных и масштабных проектов в стране, потому что строить первый украинский инфо-парк — это нелегкая задача. Очень важно, чтоб та миссия, которую мы преследуем, и проект, который мы строим в Украине, потому что на нас смотрят все. К нам приезжают делегаты, к нам приехал президент Швейцарии, у нас был Стив Возняк, был Джек Ма...Когда приезжают такие люди гости, они говорят «вау, мы не думали, что в Украине такое есть», и чтоб достичь такого нужно очень стараться подкреплять действиями свои слова.

- Давайте до КСВ перейдемо, тут у мене три питання, я тоді назву їх одразу. Як ви обираєте напрям КСВ? Які є напрями? Проводите якісь дослідження?

У нас КСВ направления в большинстве случаев идет на образование. Наш главный, флагманский, КСВ проект – Nest, платформа для стартапов. Эта платформа бесплатная. Каждые 3 месяца мы выпускаем стартапы. Мы

построили огромный хаб, для стартапов. Это просто бомба. Настолько это важно потому, что ребята, когда приходят, они там занимаются, они акселерируются, И мы даём не только образование, но и бесплатное физическое пространство – очень крутой хаб. И эта программа для нас важна потому, что стартапы – это молодые ребята с необычной идеей, с которыми ты общаешься и узнаешь такие идеи. Для нас это очень важно, что мы подставляем свое плечо, даем доступ к экосистеме. Даем связи, например, с университетом Berkley, который является нашим партнером. Они занимаются 4 месяца, выпускаются, масштабируются, растут. Это особенно важно, потому что такие ребята могут стать прорывной точкой для страны. Они придумали крутую идею, мы им помогли масштабироваться, найти инвестиции. Например, те ребята, которые привлекли 500к долларов, вышли и сразу говорят «нам нужны два офиса». И они уже полноценные ребята, наняли себе уже 35 человек штата, расширяются. Чем больше мы помогаем таким ребятам, главное, что они делают это все в нашей стране, это может быть той самой точкой прорыва, и чем больше мы пускаем таких талантливых людей, тем больше мы верим в то, что они смогут очень сильно качнуть и добиться своих целей. А если они станут успешными, то и мы, и вся страна станет чуточку успешнее. Если они сделают какой-то продукт, как вот Reface, порвали все чарты, они украинцы. Мы приверженцы того, что чем больше таких талантливых людей мы поддержим, поможем, они максимально будут счастливы и мы очень верим, что они — это такое крутое будущее, которое поможет выйти нам на карту инноваций. Сейчас время технологий, сейчас не время для чего-либо другого, кроме технологий. Для нас это флагманский проект, потому что он имеет очень большой смысл и бекгрануд.

- Круто! А як ви вимірюєте ефективність PR-напрямків?

Оцифровать эффективность проекта, вот о чем мы говорили... Если мы говорим о эффективности КСВ проекта я тебе скажу... К примеру, мы построили пространство, у нас 20 публикаций в СМИ. Мы прошли раунд коммуникаций, я примерно могу посчитать по просмотрам, reach и OTS, OTS

это out of the reach то есть общая посещаемость – там издания, сколько людей соприкоснулось с ним и reach – сколько точно прочитало, примерно поделить, и где-то выйти там на охват публикаций. Даже если мы не будем считать, то 20 публикаций центральных СМИ, это эффективно? Я считаю эффективно. А если мы берем в общем коммуникации, у нас проходит раунд коммуникаций 3-4-5 месяцев, да, к примеру, если мы берем коммуникационный раунд на компанию, мы всегда после этого делаем исследование официальное, среди профильной и целевой аудитории. И мы спрашиваем, повысилась ли узнаваемость бренда. Видели ли они компанию, понравилось не понравилось, это огромное исследование.

- Як обираєте дослідження?

- Мы заказываем у профильного агентства соц. исследований. Это, как правило, недешевая история, но мы всегда их заказываем, потому, что когда ты открываешь полный отчет и видишь в цифрах и процентах, как реагирует аудитория, понравилась ли ей коммуникация, уже можно сразу понять на будущий КСВ (и не только) проект, на какой бы проект это не касалось, аудитории понравится или нет, подходит или нет. Учитывать ошибки, какие были произведены. В таком случае... Мы вот тоже проводили КСВ проект, и какая эффективность, как мы это смотрели. Была графа «как аудитория относится к созданию такого проекта» и было 73% позитивно, 15% нейтрально, 5% вообще не поняли, что происходит. А это прекрасный результат. Значит они это видели, читали, и им понравилось. А посчитать, смотря в чем, как можно посчитать эффективность, если мы призываем... Например, провели КСВ проект... «Україна без сміття» зазывает утилизировать мусор, и после этого проекта приехало через 10 дней 3 фуры пластика, то можно оценить проект по действию. После выхода новости было 60 звонков «а мы не увидели, а мы не прочитали, а можно то, а можно это», это если по действию.

Если проект предполагает какое-то действие, то по тому, как аудитория сделала это действие, можно оценить эффективность проекта. А если же мы, грубо говоря, открыли площадку детскую, то какая эффективность, то,

наверное, узнаваемость какая-то. Я объясню – есть КСВ проекты, в которых можно что-то оценить, а есть проекты, в которых только на имиджевую часть играет. Если они играют на имиджевую часть, то это то же самое, что сделать клип со звездой. И она будет петь «юнит сити юнит сити», и что это будет для нас? Для нас это будет чисто имиджевая узнаваемость, и всё. Поэтому если проект, как наш Nest, мы посмотрели по процентам, звонкам, по заявкам... Ну то есть по процентам и действию, я могу оценить эффективность его, зашел не зашел. Если мы сдаем пластик, то там тоже это можно оценить. КСВ очень тонкая грань и ею нельзя злоупотреблять. КСВ проект должен быть с большими смыслами, если он без них, то это проект ради проекта. Философия очень проста. Если у проекта есть бекграунд, то аудитории это нравится, их это притягивает, аудитория очень чувствует если CSR проект делается ради того, чтоб сделать проект. Мы недавно в Академии взяли и выдали 5 мест по 50к гривен на обучение, с любой точки страны, онлайн/офлайн — без разницы, и, в чём суть... Я долго думал, коммуницировать об этом или нет, ну думаю «ладно», несколько публикаций сделаем. Написал в несколько СМИ, два из них сказали «ну ладно, Денис, давай поставим», а мой хороший знакомый сказал «вы хотите попиариться?», он меня так разнес. И после этого я к КСВ проектам отношусь с большой осторожностью – если в проекте есть смысл, то его нужно делать, и это всегда круто, но если вы делаете проект ради проекта, то это чистой воды пиар, и не надо, это может перекрыть очень много своих трудов и испортить свой репутационный капитал. Поэтому мы к этому всему очень осторожно относимся, если мы что-то делаем, то делаем масштабно, чтоб было видно, что мы не 1000 гривен потратили, а на это ушло действительно много сил, энергии. Свои КСВ проекты подкрепляем словами, например, наших выпускников стартапов, которые все подтвердят и своим пример все покажут.

Інтерв'ю з представником Avon (ім'я не використовуємо): головним спеціалістом по корпоративному PR, головним спеціалістом по рекламі та зв'язкам з громадськістю.

- Розпочинаючи нашу розмову, розкажіть, якими комунікаційними інструментами користується Avon?

- В этом году мы вернулись к корпоративному пиару, мы действительно этим не занимались 2-3 года в виду ресурсов. Это была точечная поддержка, без стратегии. Нам, конечно, как глобальной компании, очень помогает что есть Head office, всегда есть какие-то разработки в направлениях. Есть глобальная цель, есть КСО программы, это локально разрабатывать не надо. Но чтобы постоянно звучать на рынке, локальная стратегия тоже должна быть. Как мы выходим, с какими пресс-релизами, показываем всех спикеров или только от лица гендиректора звучим. Вот эти точечные и тактические шаги на рынке действительно важны, чтобы звучать понятно. Так чтобы поддерживать свою экспертность на рынке или какое-то там влияние в виде нашего спикера на конференциях – этого не было. Потому с нового года мы разработали корпоративную стратегию: о чем мы говорим, как мы говорим, что мы используем, кто у нас спикер от компании. Спикер – генеральный директор, потому что у нас раньше были серьезные эксперты от Avon. У нас был skincare-эксперт, makeur-эксперт, так что когда мы говорили о каких-то продуктах, новинках, мы брали у них какую-то цитату для пресс-релиза или делали спецпроект. Понятно, что их экспертность была важна, когда о продукте говорят. Но когда мы проанализировали ситуацию, оказалось что кто больше всего звучит от эйвон – это мейкап-эксперт, а гендиректор на 3 месте и ее наверно не слышно и непонятно ее мнение. Мы подумали о том, что нам нужно все-таки отстраивать это лицо и показывать ее. В этом году концентрируемся на ней, делаем серию интервью, серию опен-эдс (специальных колонок для

медиа), где она раскрывает свое узкое мнение, участвуем в конференциях, где она спикер. Этот год мы наращиваем ее звучание, а дальше может будем выводить других топ-менеджеров – маркетинг-директора, сейлс-директора, они тоже могут говорить от лица компания. Но так как пока нет даже одного стронг-лидера от бренда, а мы концентрируемся на Лизе (*генеральный директор компанії — прим.*).

Потом мы сделали, знаешь, такой календарный план, наконец-то у нас расписаны по темам, по месяцам, пресс-релизы, с которыми мы весь год выходим, приблизительные направления колонок, с которыми мы хотим выходить и их периодичность, интервью, конференции.

- Яким тенденціям щодо репутації ви слідуєте?

- Если говорить о тенденциях, какие мы используем, как вообще строится репутация. Мы, естественно, используем высокую цель, как обычно любая компания, имеется в виду серьезная, говорит о том, какая у нее миссия. Здесь нам легко, во-первых, потому, что у нас история – 135 лет глобальная, это разработано для каждого рынка, мы звучим в тональности «найкращої компанії для світу і для жінок». Большая цель и миссия наша – делать жизнь женщины лучше. Действительно, сейчас потребителям неинтересны компании, которые просто продают. А интересно, что стоит за этой компанией, какая история, какие социальные проекты, о чем она говорит, кого она защищает. По большому счету, сейчас важно, что компания действует в поле равенства, инклюзивности, поднимает социальные проблемы и пытается их решать. У нас была стратегия, если ты помнишь, мы ее запускали в 19 году «Заради неї». Там была четко прописана миссия – делать лучше жизни 100 млн женщин ежегодно до 2030 года. С помощью стипендий для обучения, предпринимательства, финансовой независимости, которую мы даем представителям, здоровье и безопасность. Это как раз наши КСО – против рака и насилия. И еще третий блок – красота, инклюзивность в красоте, что шаблонность в красоте неприемлема, действительно все последние материалы глобальные, которые мы получаем... Там очень много моделей XL, моделей с проблемной кожей или

дефектами, в том числе каких-то, да, инклюзивных групп населения, которые там на колясках или... в любой форме инклюзивности. И в этом действительно очень большой прогресс мира, а когда раньше все были типа очень красивые и стандартные. Тем не менее, например есть направление глобальной компании, когда они очень за гендерное разнообразие и у нас очень много глобальных материалов где мужчины накрашены или мужчины как пара что-то готовят на кухне вместе. Мы, как Украина, все-таки видим, что, к сожалению, в Украине еще не такое лояльное отношение, мы не можем в полной мере использовать эти глобальные материалы. То есть это достаточно интересно с точки зрения глобальной компании, когда каждый рынок все-таки понимает, насколько он может это использовать. У нас есть очень откровенные материалы, но мы понимаем, что если мы сделаем это на нашей официальной странице, то скорее всего это будет куча хайпа, негатива и куча далеких от красоты и равенства вопросов. Но мне кажется, что мы все-таки тоже к этому постепенно движемся, все-таки вот общество становится более открытым, социально терпимым. Может через пару лет мы будем прям в полной мере брать все что есть в медиатеке, использовать и никто не будет особо удивляться. И есть же у Avon разные очень страны, есть действительно очень... даже та же Грузия, у них это очень закрытая тема, табуированная, даже на глобальных веб-кастах они говорят, ну типа, это не для нашего рынка, мы поддерживаем это как люди, но мы это просто не можем выпустить.

- Чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?

- Про миссию и ценности я уже сказала. Да, компания действительно очень многое делает в направлении экологичности, и сейчас у нас есть такой большой разработанный план. При том вот я перед этим как раз читала репорты и тут у тебя тоже вопрос. В общем, до 2030 года у нас стоит план нулевой выброс углерода в окружающую среду, zero-waste – нулевые отходы, 95% перерабатываемой упаковки и уменьшить потребление воды на 5%. Постепенно, от года к году, это глобал, но ч говорила с нашим украинским

офисом, мы в принципе идем в том же направлении. Например, 95% отходов передаем на вторсырье. У нас хоть и нет самих производств, но только склад, но вот это оттуда. Работаем серьезно чтоб уменьшать потребление карбона, уменьшать обеспечение офиса. Плюс с этого года будет 100% утоничтожаемая продукция идти на получение энергии. Сжигая продукцию будем получать тепловую энергию, это большой шаг, по сравнению с тем, что было раньше. Где раньше просто сжигали, огромные костры, очень не экологично. Насчет инновационности, у нас же есть глобальный исследовательский центр, он в Сатфорне, этот центр предоставляет какие-то открытия, патентует. Чтобы действительно быть конкурентными, нужно выпускать что-то новое. Последняя наша новинка, в 2020 году, Протинол, это эксклюзивная технология аминокислоты, которая действует на тип коллагена 3, это уникально, он есть только у детей обычно.

- На вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки? Як вони можуть впливати на репутацію?

- Знаешь, очень интересно как сейчас влияют соцсети и то, что каждый может выражать свое мнение. Мы буквально вчера столкнулись с тем, что... Было запущено какое-то вирусное видео про тестирование на животных, с кроликом... И были подключены боты, они работают по косметическим компаниям, оставляют на страничках комментарии, типа «перестаньте тестировать». Интересно, что Avon перестал тестировать с 19 года, везде, на всех рынках. До этого тестировали только в Китае, что было связано с китайским законодательством. Мы в списке РЕТА в шорт-листе, которые, собственно, переходят из красной зоны в зеленую. Тем не менее, бас насчет того, что начинают отмечать Avon, начинают хейтить в комментариях, даже если это необоснованно. Интересно, что раньше ты выбирал, о чем говорить, вот, что рассказывать потребителю. Сейчас тебя накрывает какой-то волной, тебе приходится отвечать, думать, как перекрыть этот бас, даже если тебя это реально не касается. Это такой вызов работать. У нас был такой инцидент, когда мы делали пост с Юлией Саниной. И у нее вот тоже почему-то под ним

начался такой хейт, и подключилась даже организация по правам животных и начала говорить, что они вообще-то в переходном периоде. Но это вызов, мне нравится, что мир настолько открыт, что ты можешь высказать мнение по любому поводу, тегнуть хоть президента.

- А от чи змінилися під час пандемії ваші комунікації?

- Пандемия, мы вот... Когда только началась пандемия, мы в мае делали такую классную коммуникацию «Підтримай україночку». Мы говорили о том, что вот, наш представитель – это обычная украинская женщина, которая, к сожалению, в пандемию... ей намного сложнее собрать заказ, она не может ходить, кто-то не хочет принимать гостей, или полевые акции в парке, был период, когда и в парк нельзя было ходить. И в принципе это же обычная женщина, которая работает, чтоб быть финансово независимой. Мы сделали специально, чтобы можно было бесконтактно отправить заказ. То есть ты заказываешь у представителя, она не будет нести тебе посылку, она прям на сайте сделает так, что тебе пришлют курьером безопасно. И в принципе мы впервые так говорили о представителях, как о людях, которые требуют тоже какой-то поддержки.

В пандемию, конечно, ты знаешь, намного сложнее заниматься КСО-программами другими. Потому что люди все же сконцентрированы на пандемии, там проблема номер 1 сейчас. И когда ты говоришь о раке груди, то, как будто, это стало не так важно. Хотя статистика остается прежняя и пугающая, но естественно у людей уже есть какая-то приоритетность. Они понимают, что компания, которая что-то делает в помощь пострадавшим от ковида, это вот прям топ, а остальные КСО будто второсортные. Это обидно, с одной стороны, потому что наши проблемы так же важны. И если говорить о домашнем насилии, то оно ведь даже обострилось в пандемию. И глобально даже проходило большая поддержка Isolated not Alone, но на нашем рынке мы ее не сильно поддерживали, в виду бюджетных каких-то ограничений. Поэтому, знаешь, наверно надо как-то шире на эту проблему смотреть, потому

что изоляция, карантин, например, порождает какие-то новые проблемы, то же гендерное насилие.

- Розкажіть, будь ласка, які напрямки КСВ реалізовує Avon? Знаю, що вони доволі потужні.

- У нас две главные программы – против рака молочной железы и против гендерного насилия. Они действуют глобально, то есть мы поддерживаем эти КСО в каждой стране. В нашем, украинском, рынке мы за годы работы купили 19 единиц маммографического оборудования и поставили их в областных центрах; ввели всякую разъяснительную работу — те же плакаты в больницах, разъяснительные работы с женщинами. Все это делается как на какие-то наши поступления с благотворительной продукции, так и на какие-то вот поступления с наших благотворительных ивентов, мы работаем вместе с фондом. Не помню, как он правильно называется, но они нам помогают в плане правильного распределения средств, покупке маммографов. По насилию у нас долго это была второстепенная миссия. По-честному, у нас не очень большой рынок, чтоб поддерживать полноценно 2 ксо программы. Люди вяло жертвуют. Раньше мы поддерживали линию против насилия вместе с Юнисеф, а в этом году у нас будет очень большой проект. Мы хотим открыть кризисную комнату. Мы провели исследование, что их очень мало в Украине, а на Западной Украине их нет вообще. Это вот есть кризисная комната, или кризисный дом, это там, где около месяца может пребывать женщина, которая ушла из дома, с абьюзивных отношений. За этот месяц она может поискать варианты, ну, что она будет делать дальше. На самом деле, главное же, почему не уходят – потому что некуда идти. И в этом году у нас очень большая миссия, собрать достаточно средств, чтобы построить эту комнату. И в 19 году мы пожертвовали очень много продукции в помощь женщинам, которые находятся или в кризисных комнатах, или еще где-то пребывают. Это была и косметика, и одежда, и гигиенические... Эти направления наши очень сильно о качестве жизни женщины. Ведь нужно заботиться как о своем здоровье, так и о своей безопасности. На самом деле, мы делали в прошлом году исследование

«Всеукраїнська жінка», получили такой ужасный факт, что 38% женщин никогда в жизни у маммолога не были. При том, что каждая седьмая женщина болеет раком.

Мы, как компания, стараемся начинать с себя. У нас есть с этого года даже дополнительный выходной, он называется «Час на себе», и ты можешь его взять, чтобы пойти по врачам.

- А як ви обираєте КСВ стратегії?

- Украинский рынок не выбирает. Это все зависит от глобала, мы все вместе занимаемся одним. Вот знаешь, я часто получаю какие-то просьбы о поддержке, типа, «поддержите детскую футбольную команду» или еще что-то, вот действительно для построения нашей репутации, чтобы сосредоточиться на чем-то всеми силами, мы не можем распыляться на мелкие благотворительные какие-то вещи. Мы может и за, но в плане построения репутации оно ничего не даст, нет основной миссии, 20 лет мы в Украине, а точно — это просто шум. Нам надо концентрироваться на одном.

- Як ви вимірюєте ефективність плану КСВ та інших комунікаційних стратегій?

- КСО, в первую очередь, конечно, меряем сколько денег мы собрали. Можем ли купить новый маммограф, это очень дорогое удовольствие. В этом году подумываем о том, что у нас есть вот этот показатель 38% женщин, которые не были у маммолога, есть еще подцифры, которые бывают редко. И вот мы думаем еще о том, чтобы мерять вот этот показатель, чтобы он уменьшался. Потому что одна из миссий, одна из частей этой миссии — информировать о проблеме и о том, что надо проверяться. Так что, если бы мы могли замерять уровень обознанности в Украине. Плюс есть какая-то идея, в разработке, построить бизнес-комьюнити вокруг этой проблемы. Мы, как компания, очень поддерживаем это своим примером. Когда еще работали офлайн, к нам прям приезжал маммолог, с аппаратом, все женщины проходили обследование. Так что, когда это на работе, это прям очень обязует. Мы подумали о том, что может заходить через работодателей, ведь они влияют...

Здесь будет сдвиг, если займутся большие компании. Но это сложно, ведь у каждой компании есть свое КСО, но это вопрос переговоров, это интересно.

- А як інші PR активності вимірюєте?

- Естественно, мы измеряем охват и share of voice, а еще смотрим на каком мы уровне по сравнению с конкурентами. Мы также сейчас отдельно измеряем, сколько публикаций выходит от имени гендиректора, чтоб повесить ее видимость на рынке, по сравнению тоже с конкурентами. Наша какая-то такая неизмеримая цель, когда через год мы увидим, что ее все-таки приглашают на конференции быть спикером или ее там просят дать интервью. То есть что к ней стали приходить как к эксперту, к нам приходят с запросами на комментарии. Это дополнительный «звонок» для нас, что все сработало.

Но, конечно, как бизнес, мы все-таки о количестве, о том, чтобы все было измеряемо, всегда есть KPI по охватам, по номеру на рынке.

- Я вже тоді перейду до останнього питання, аби вас не затримувати. Поділіться, будь ласка, який на вашу думку проект, активність, останні, були ефективними щодо впливу на репутацію?

- Ты знаешь, мне очень нравится наше репозиционирование, которое мы сделали в сентябре. Вот это тоже очень интересная вещь, потому что оно было глобальным. Все основные... tone of voice, как это должно быть, визуал, это все глобальная разработка. Но есть же вопрос – как это будет звучать в адаптации на наш рынок. Если глобально его называли Watch me now, то как это сделать в Украине, так чтоб было и понятно, и ближе к потребителю нашему. Я думаю мы в этом плане сделали... Во-первых, сделали ж сначала вот это всеукраинское исследование женщин. Поняли их боли, точки, что их волнует, в каких реалиях они вообще живут. И потом уже заказали вот эту адаптацию у ведущего агентства Fedoriv. Они разработали нам очень классную адаптацию этого меседжа – «Ось що я можу». И это очень интересно, потому что, во-первых, этот слоган применим как к продукции, так и к человеку, этой фразой они оба могут говорить.

Мне нравится этот ребрендинг, потому что Avon все же очень об истории, о том, что нам 135 лет. И раньше это была прям такая классика-классика, в коммуникациях, так очень осторожно, очень выдержано, и в цветах, которые использовали, и что мы говорили, и как. То сейчас это больше о каком-то дерзком, о том, что «увидь нас!», знаешь. Watch me now это даже о женщинах, в которых раньше не верили, не поддерживали, не замечали... Это очень актуально для украинского рынка, у нас тоже женщины максимально не уверенны в себе. Все-таки в обществе еще так много стереотипов, которые вот это давят на тебя. Например: родила – сиди долго в декрете, в смысле ты вышла на работу, а куда ты дела ребенка... или вот ребенок подрос, как это ты уделяешь ему меньше времени, чем муж и так далее. Вот эти стереотипы, так странно, но живы еще. И вот это чувство вины, которое почему-то испытывает женщина, которая строит карьеру, вот оно необъяснимо. И вот мы, как большое женское комьюнити. Тут еще такой интересный момент, что наших представителей, там, 300 000 в Украине, это же очень большое комьюнити и действительно они поддерживают друг друга очень сильно, понимают кто с какими жизненными обстоятельствами справляется – такая большая поддержка женская.

А насчет ребрендинга и репутации – ты знаешь, мне кажется, что наконец-то есть какое-то ощущение, что мы омолаживаемся. Потому что раньше это все-таки такое восприятие, что это такая косметика типа «мамина подруга приносила каталог». Мы все равно до сих пор с этим боремся и работаем, то есть это же не вопрос одной коммуникационной компании. И вот в прошлом году мы сняли большой ролик-манифест о нашем ребрендинге, о чем мы сейчас говорим, это была большая диджитальная компания и наружная. В этом году хотим на телик. Параллельно, когда мы говорим об этом всеукраинском исследовании, стало прямо основой нашего ребрендинга и мы звучим как эксперты в украинских женщинах, если это можно так назвать. Мы, как первоисточник, все понимаем о ней. Ложа в основу такую экспертность мы можем помочь. Мы делаем серию инфографик с этого исследования, и там

очень органично вплетаем этот месседж. Это добавляет другого звучания, экспертности во всем, о чем говорим. Мы действительно поработали во всех направлениях, условно: «она и семья», «она и работа», «она и красота», «она и стереотипы». Под любой даже продуктовый запуск мы понимаем, какой факт мы можем сообщить, что мы можем посоветовать и так далее. Даже в рассылках, которые мы делаем для блогеров, я замечаю, что по-другому начинает восприниматься все, что мы говорим. Даже КСО стали ярче им заходить. Например, мы делали благотворительную рассылку помады «Не мовчи», 100% прибыли шло на эту кризисную комнату. И рассылка была классная, в нашей градиентной коробке, и реально настолько большой был отклик. Обычно такое что-то благотворительное бьюти-блогеры не очень показывают, они больше о красоте. А тут подняли прям бас, интерес к тому, что это ярко, отвечает молодежным тенденциям. Мне кажется сейчас это работает, намного лучше все инструменты работают, медиа охотнее ставят, потому что мы говорим о конкретных вещах – факты из исследований, экспертная оценка. Нам кажется, что этот ребрендинг дает изменения. Естественно, что для того, чтоб как-то повернуть представление об Avon, надо намного больше времени. И наверно намного больше бюджета, всегда ты и в это упираешься. Мы бы могли нашим манифестом забить весь телеэфир и заклеить пол Киева, но это ведь действительно огромные бюджеты. Бизнес всегда на стыке между эффективно и оптимально, чтобы не закрыться, когда спустил все деньги на рекламную кампанию.

- Це була дуже цікава розмова, дякую!

Інтерв'ю з Дар'єю Владіміровою, PR-менеджером PZU

- Якими комунікаційними інструментами ви користуєтесь?

- В принципі, PR, як структура або підрозділ у компанії, займається двома ключовими напрямками, можна так розділити я думаю, що в принципі це така, на сьогодні, традиційна PR-служба. Перша частина — це комунікації, Brand Communication, друга частина — Risk Management, робота з ризиками і репутаційна частина, вона власне у цьому другому сегменті, або в сегменті репутаційних ризиків, так.

Щодо Brand Communication, головні канали можна поділити. Перше, внутрішні ініціативи, що стосуються більше внутрішнього піару. Це компанія має там, наприклад, дайджест корпоративний, або портал внутрішній для співробітників, або навіть e-mail розсилка, або навчальні вебінари та, це дуже класна зараз штука. А зовнішній Brand Communication — це класичні телебачення, радіо, медіа, онлайн та друковані.

Онлайн-медіа я розділяю на сайти, що мають зв'язок з виданнями, та сайти, що просто існують в онлайн, але їх не можна назвати як видання, тому що в них, наприклад, може не бути ліцензії. Наш онлайн ринок на жаль, такий.

Я, користуючись можливістю, скажу тобі у рамках твоєї роботи, що це дуже велика проблема нашого ринку, PR в тому числі — відсутність закону про медіа.

Він з 2019 року знаходиться на, скажімо так, погодженні у Верховній раді. Його то підписують, то не підписують. І от власне цей закон мав навести лад, тобто зробити таку чітку мапу — як мають бути влаштовані всі медіа на цьому ринку. Це означає, що наприклад така історія, що якась площадка інформаційна, що друкує якісь новини, і при цьому не має ліцензії, то такого бути не може. Що ця площадка не буде нести ніякої відповідальності за те, що

вона там друкує, у тому числі якісь фейки, що псують репутацію якоїсь компанії у тому числі.

І, власне, це друга частина що, з чим працює PR-департамент. У кожного може бути своя структура, але власне робота з ризиками, вона напряму, працює з цими медіа. Тож щодо цього законопроекту, і це дуже шокує, а я вважаю що це треба доносити, про це треба говорити, і тобі, як молодому спеціалісту, потрібно це розуміти, що людина, яка керує зараз питанням процесу утвердження цього законопроекту, не має жодного уявлення що таке інформаційний ринок, медіа-ринок України.

Тож це дуже важлива частина, і це треба розуміти. Усі канали комунікаційні, особливо телебачення, ну і власне друковані ЗМІ в Україні є збитковими. Вони не приносять своїм власникам жодного прибутку, жодного. При цьому треба розуміти, що будь-яка реклама на телебаченні — це дуже дорого.

І от тут стикаєшся з тим, що власники медійних, ключових медійних холдингів — це олігархи, або ті, хто якби дуже, дуже сильно мають вплив на політичне поле нашої країни. Це дуже напряму контактує з цим, власне питанням, що основні ключові медіа не просто роблять свій дуже великий вклад в це викривлення інформаційного поля, багато політиків власне і є першоджерелами фейків.

Ну і те, що соціальні медіа, в тому числі, всі викривлюють інформаційне поле, створюють таку інформаційну бульбашку, я б сказала, яка навколо людини або групи видає інформацію під певним кутом, і власне, люди цього не розуміють, люди не розуміють що, звичайні люди, непрофесійні, не професіонали не розуміють різниці, що месенджер не може бути джерелом інформації. Це просто питання гігієни інформаційної.

Ми знаємо що навіть МОЗ України, за останній рік декілька разів розповсюджував фейк. Сам, власне продукував про ковід.

Але в цілому, треба вміти спершу самому навчитися як фільтрувати ці дані, тому що піарник має дуже добре розуміти як побудована, власне в Україні, ця медіа-структура, медіа-площина.

- А от на вашому прикладі... як правильно вимовляти назву? “ПЗЮ” правильно казати, чи ні? Як правильно?

- Це польська назва — Powszechny Zakład Ubezpieczeń. Але читається, якщо з їхнього, ну і з нашого теж — ПЗТУ.

- Дякую за пояснення. Тож, на прикладі ПЗТУ, які репутаційні тренди були використані або використовуються?

- Ми страхова компанія, і ринок страхування зараз з 19-го року переживає такі, довгоочікувані зміни, так... Була прийнята норматива, а компанії мають показувати там, у чотири кроки, або п'ять кроків, здається, певні фінансові показники. І ці фінансові показники, вони мають бути прозорі і чесні. Це специфіка ринку цього, тому тобі це пояснюю. Це дуже такі внутрішні штуки, але вони дуже важливі для цього ринку, тому що небанківський фінансовий ринок зараз переживає трансформації.

Отже, як прийшов новий уже регулятор, дуже так плідно іде робота по «прибиранню» цього ринку, генеральному, тому що станом на 6 місяць 20 року, здається, так, на ринку було 290 компаній. При чому, більше 60% результату ринку, по факту кінця року, показує п'ятірка компаній. І велике питання до всіх останніх там, от що після п'яти: «що вони власне роблять?»

Страхування ділиться на два типи: один з них життя, другий — ризикове. Те, що життя — це страхування дуже довготривале, і компанії там, мають відповідати дуже суворим фінансовим показникам. Тому що вони не можуть зникати ось так, через 5 років, так? І компанії немає, так не може бути, тому що довготривалі відносини — це ті відносини, яким може бути більше 50 років. Тобто не може компанія страхова, мати якісь резерви нульові і просто збирати гроші, а потім зникати. Так не може бути. Це не нормально. Ну і власне, закон про Спліт. Та норматива, яка видала запити до показників фінансових

страхових компаній - це кроки до Євросоюзу, щоб ми інтегрувати свою систему до вигляду європейського стандарту.

І от власне, такі компанії, що низькі в рейтингу, вони мають якимось чином заробити, напхати собі тих грошей у ті кармани, так, і якимось урвати щось там, щось там в останню мить. І отакі компанії використовують будь-які механізми для роботи на ринку. І от власне, коли потрібно, наприклад з якогось регіону, якусь компанію, що є лідером, трохи посунути, і зробити так, щоб і угоду з собою уклали, а не з тією компанією, тому що вона на першому місці чогось. Тоді створюються які-небудь фейкові події, причому є дуже чіткий механізм як це робиться. Вкид роблять лише для того, аби просто посунути компанію, може навіть ситуативно посунути. Тож у нас багато роботи з цими ризиками. Але треба розуміти, що якщо з цим не працювати, то власне, це має ефект накопичення.

І от власне, таким чином це працює. Тобто в першу чергу, для того, щоб захищати у ситуації негативних компаній, або black піару, необхідно використовувати інструменти того медійного поля? в якому ми існуємо. Тобто Facebook той же, сайт, виступи або прес-конференції...

- Тобто можна сказати, що дуже багато саме кризових комунікацій у цій сфері, так?

- Так-так. Дуже багато, тому що специфіка ринку, конкуренція. Зараз перерозподіл зон, і вони перерозподіляються по всім напрямкам.

- Зрозуміло. Тоді моє наступне питання таке: чи користуєтеся ви такими тенденціями, як комунікація про важливу місію та цінності компанії, екологічність і використання новітніх технологій?

- Я думаю, що тобі дуже цікаво буде почитати, є такий документ... генеральний договір, він називається ООН...

- Цілі сталого розвитку?

- Да-да-да. Це такий драйвер таких, концептуально дуже глобальних, непростих для України, цінностей, для українських підприємців цінностей.

- Тож у ПЗТУ було щось таке?

- Ну ми піднімали, так, така ідея була. І власне оці, там 10 цінностей ключових, їх потрібно у компанію на корпоративному рівні і не тільки, скажемо так. Власне ось ці ключові цінності, що ти називаєш, ну так, вони мають місце, але чесно тобі кажу, що український ринок не готовий ще. Тому що, а хто захоче вкладати в країну, в якій більше шести років йде війна?

Тому, власне, я працювала в ПЗТУ та до того в Сачі (*агенція Saatchi&Saatchi, — прим.*). Я бачила цю тенденцію, ще в 14-му році вона почалася, і не можна списувати той момент, що дуже вплив Росії, він якби, був дуже потужним. Він з роками зараз слабшає. І власне, Україна є таким на жаль, щитом, для Європейського Союзу. А для нас важливо виховання у людей цієї інформаційної гігієни, тому що в інформаційному полі стається 50% або 60% цієї війни, що ми маємо, вона в інформаційному полі. І вона тому називається гібридна. І оце викривлення, воно відбувається не лише для нас, тому що ми тут на передовій, а і якби для тих країн що поруч з нами, тієї ж Польщі.

- А от як змінилися тенденції під час пандемії, якщо ми вже заговорили про фейки, про вакцинацію...

- Ну просто фейків, що дестабілізують і так нестабільну ситуацію... фейків про ковід і вакцинацію стало ще більше.

- А щодо комунікаційних інструментів, які стали використовуватись?

- Я тобі рекомендую книгу Оксани Мороз «Нація овочів», там добре описуються маніпулятивні новітні технології, саме як вони діють на українців. У нас в ПЗТУ я робила, створила курс «Інформаційна гігієна», де я пояснювала, як зрозуміти що таке фейк і як його вичислити. Як по інструкції: вичислити, поетапно розібрати публікацію, розібрати той ресурс, який опублікував. У книзі Оксани дуже круто проаналізувала поле інформаційне. Я дуже тобі раджу її прочитати, вона особливо по цій темі.

Для співробітників це було, тому що суть така: коли трапляється інформаційна атака, співробітники — головні амбасадори. Наприклад, до людини приходить клієнт, ну десь там у відділення, скажімо у Хмельницьку. І каже, слухайте, я тут таке прочитав, дивіться... І показує який-небудь там пост,

якусь фігню, де там пишуть що компанія збиткова... От я таке прочитав, і я не буду вам платити, віддавайте мені мої гроші. Починається дестабілізація, хвилювання.

Тому важливо навчати співробітників такі фейки спростовувати.

Щодо твого питання екологічності — це важливо, але й ця частина соціальної відповідальності, дуже часто компанії сприймають як: «ну треба там типу піти і прибирати сміття».

- Зрозуміло. Пропоную далі перейти, аби не затягувати час. У мене наступний блок якраз таки, про цю корпоративну соціальну відповідальність. І я хотіла дізнатися чи було у вашій компанії таке, що ви організовували якісь КСВ, якщо так, то які напрямки і яким чином обирали, щоб саме їх впроваджувати. Може були якісь дослідження аудиторії чи щось таке?

- Якщо чесно, так, дослідження вони є, кожного року. Ну більш вони стосуються якби маркетингу, тобто сприйняття бренду і власне зовнішнього, і це має свій вплив. Корпоративна культура компанії, яка вона, і соціальна відповідальність компанії. Минулого року у нас, наприклад, була дуже активна діяльність у напрямку ковід.

- Що саме ви робили?

- Влітку була велика гуманітарна допомога від Польщі Україні, потрібно зрозуміти що ПЗТУ — це власники Польща. Тому це на державному рівні досить впливова організація, і тому ця гуманітарна допомога, її коли передавали від Польщі як держави, Україні як державі, там була частиною тої допомоги від ПЗТУ польської за сприяння ПЗТУ української. Це було 12 вантажівок грузових, там було все те, що необхідно: маски, рукавички, комбінезони, дезінфектор, на той час це найпотрібніше. Ми розподілили цю допомогу по: Слов'янськ, Канів, Київ, інститут раку Київський, Фастів, Чортків, Львів, і ще лікарні прикордонних служб.

Це дуже важлива ініціатива. І це працює дійсно на імідж і репутацію компанії, як зовні так і всередині, серед співробітників.

Ще приклад, думаю знаєш фонд «Таблеточки». От вони в квітні, здається, зробили таку заяву, що у них брак коштів, вони вже за своїми підопічними не можуть нормально надавати допомогу. Тобто ключові внески, що роблять реальним людям допомогу, дуже зменшились, а що вже казати про ініціативи локальні, дуже далеко, десь там в регіонах.

Тому одна з наших активностей, допомога... Чортківський реабілітаційний центр для діточок, і дитяча організація благодійна, два напрямки було. Потім перед Новим роком підтримували у Львові, є така організація що піклується про дітей, що потребують паліативної допомоги. Тобто домашньої реабілітації. Це означає, що дитина дуже-дуже важко хвора і вона постійно потребує нагляду. І це дуже дорого. Тому що потрібна нормальна реанімація, а лише вона має бути у вас в будинку, у кімнаті де дитина знаходиться. Оце була така відповідь, напрямки ключові що минулого року компанія, якби, виконала і так, особливо зараз ці установи потребують підтримки.

- Круто, дуже цікаво. І тоді може вже останні питання: щодо вимірювання ефективності, в тому числі КСВ напрямки та інших комунікаційних стратегій.

- Ну скажімо так, є варіанти коли вимірюють там, відсоток скільки перейшло там людей з матеріалу, можливість так, зробити матеріал, опублікувати, зашити туди лінк, що буде вести на статтю. При цьому цей лінк зробити таким, щоб можна було відслідковувати трафік. Також кількість публікацій, пригадувань компанії у матеріалах, охоплення. Охоплення рахували теж класичним методом, відкриті джерела, які вони показують власне показники, які має сайт за місяць. Ще те, що називається impressions.

Є спеціалізовані сервіси. Наприклад, додаток Youscan, Looqme. Там можна отримувати вся згадки про ПЗТУ. А тобі треба загальну картину кількісну побачити, при тому що це дуже важливо щоб розуміти на якому, де ми, як у нас все? Про нас розмовляють? Як розмовляють?

Інтерв'ю з керівницею White Agency Юлією Жаткіною

- Якими комунікаційними інструментами (трендами) ви користуєтесь у роботі?

- Для этого разговора можно вспомнить те бренды, с которыми я работала за последние два года. Возможно, вспомню и другие, где я была пиар-директором, потому что моя профессиональная деятельность в пиаре представляет почти 20 лет и разные истории встречались в разные годы. Я так понимаю, что если мы говорим про современный пиар, то можно вот такие компании брать: компания МТІ, которая управляет брендами такими как Интертоп, для них мы организовывали ивенты, считаю, что события – крутой пиар-инструмент, адресная и глубокая коммуникация. Мероприятия – это как раз возможность выстраивать коммуникацию тех аудиторий, которые максимально прогрессивны. Если это конференции, посвященные бизнесу, то создается имидж и развиваются такие репутационные драйверы как экспертность, инновационность и так далее.

Компания Биосфера – корпорация в Днепре, производит много всего, знаете, да? Для них наше агентство разрабатывало медиа кампанию, сопровождало запуск линии производства подгузников в прошлом году, как раз в ситуации карантина, был там и видео формат, такой инструмент. Тоже такой формат вполне рабочий в современном мире, потому как мы говорим про комплексное, необходимость создания контента для комплексного восприятия, когда задействованы все органы восприятия, в том числе визуальный просто неотъемлемая сейчас история.

Компания «Добродія», бренд овсянки национальный, делали для них в социальных сетях проекты, делали видео проекты, корпоративную социальную ответственность, небольшой проект, который можно отнести к этому направлению.

Медицинский центр «Инга», частная клиника, для них мы делали и медиа кампании и маркетинговые коммуникационные решения, где есть имиджевая составляющая, но которая стимулирует рост продаж и так далее. Мы клиента сопровождаем в этом направлении.

Глобально, если мы говорим про инструменты, нужно учитывать, что диджитализация идет полным ходом, целевая аудитория вся сейчас в гаджетах, это такие ключевые инструменты, вокруг которых мы насаживаем уже офлайн что-то.

- Яким ще трендам у напрямку побудови репутації ви слідуєте?

- Ну конечно в основном диджитал, это инфлюенсеры, амбасадоры, там все больше есть наша аудитория, у блогеров.

- Чи відрізняються минулі тренди від тих, що ви використовуєте сьогодні?

- Аудитория уже не хочет читать большие тексты, какие-то лонгриды, так что больше в ходу короткие меседжи, формат коммуникации подстраивается, чтоб максимально эмоционально вовлечь и удержать внимание, глубина просмотра уже не такая высокая.

Вот вернемся к блогерам, этот тренд появился относительно недавно, но этот рынок очень хаотичен, не отрегулирован. Раньше было больше в ТВ, вот в этом и отличие от прошлых форматов. Там были четкие правила игры, в сми, телевидении и так далее. Рынок инфлюенсеров все-таки еще очень нужно отрегулировать, особенно формат взаимодействия клиента и блогера, блогеры сами особо еще не знают, как им быть на этом рынке, у каждого свои законы и со своей логикой.

- Чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?

- Сейчас в целом всем необходимо нести какую-то ценность в контенте. Был проект с клиникой «Инга» для мам новорожденных детей. Все-таки клиника, главная миссия, это поддержка в сложных ситуациях. Так вот, когда ты мать, особенно первого ребенка, тебе нужно знать многие вещи, но ты не

знаешь, где тебе найти эту информацию. Так вот мы создали специальный чек-лист, очень полезная штука, распространяли их как раз таки через роддомы и другие каналы. Ее разрабатывали эксперты-врачи клиники. Создали полезный контент и дали еще от клиник специальные условия для мам.

- На вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки? Як вони можуть впливати на репутацію?

- Все очень ускорилося, нужно намного более быстро реагировать на кризисы. Информация расходуется намного быстрее. Нужно быстро высказывать свою позицию, действия и реакция должны быть молниеносными.

Мне нравится тренд, бы выделила один, то, что сейчас репутация выстраивается, один из крутых способов, через ее собственника или основателя, в общем это не обезличенная коммуникация, а коммуникация от конкретного лица, когда человек становится сам брендом. Его бренд сильно влияет на формирование бренда его компании. Мы про Илона Маска знаем и слышим больше, чем про Tesla, а у нашего клиента Биосферы – так собой основатели продвигают. То есть репутация лидера компании, первого лица, это один из таких трендов, которые сейчас ведущие, на мой взгляд.

- Як змінилися тенденції в пандемію?

Не могу сказать, что что-то появилось. Наоборот, из-за пандемии исчезли важные форматы. Я считаю, что ивенты – это самый легкий и короткий путь к лояльности и доверию, потому что это встреча, где не только обмен информацией, но и обмен энергетикой, это очень важно для бренда, показывать из каких смыслов он состоит, каких людей. Это можно делать через такие презентации, конференции, этого всего нет. Зум, который заменил, да, какие-то форматы, но это невозможно компенсировать полноценно. Диджитал формат никогда не сможет полноценно компенсировать офлайн присутствие, вот эту вовлеченность. И мы вот с клиентами мало чего в зум перенесли, мы решили ждать конца пандемии и все равно сделать их офлайн. Хотя и мы прорабатывали мы для компании МТІ онлайн-конференцию, они отмечали 30 лет компании и им было важно как-то собрать людей, чтоб порадоваться этому

событию. Мы предложили разные форматы: телемост, онлайн-трансляцию, зум, просто ютуб. Возможностей придумано много. Мы вот даже у себя, нам предлагали сделать пижамную вечеринку через зум, корпоративное событие для сотрудников. Можно реализовывать какие-то элементы: обеспечить доставку каких-то доставок, через зум будут все друг друга видеть. Все все равно ждут офлайн из наших клиентов, когда он станет возможным.

- Які напрямки КСВ реалізує ваша організація?

- Был небольшой проект с овсянкой «Добродія», вели соцсети, создавали контент.

- Як компанія обирає яке КСВ реалізувати?

- Нам клиент поставил задачу... Вернее, какую проблему мы решали – проблему стереотипов. Выбрали ее потому, что к бренду относятся как-то традиционно. Нужно было это решать. Но мы решили пойти иначе, сказав, что традиции — это хорошо, а стереотипы – плохо. Традиции нужно поддерживать, но при этом немного осовременить бренд. Мы говорим о том, что есть стереотипы, которые вредят, и не надо их использовать, а есть традиции, которые ценны и безвременны. Из такого меседжа родилась кампания, которую мы реализовали в виде серии видеороликов про борьбу с стереотипами. Мы считаем, что это тоже вписывается в социальную повестку.

- Чи враховує організація думку споживачів та стейкхолдерів при реалізації соціальних проектів? Проводите дослідження?

- Ну вот как раз бренд «Добродія» проводил исследование отношения аудитории к ним, и так и поняли, что есть какое-то устаревшее мнение, как об устаревшем бренде. Потому и решили работать с стереотипами.

- Як ви вимірюєте ефективність плану КСВ та інших комунікаційних стратегій?

- Ну вот изменение в поведении отследить невозможно, это только какие-то специальные исследования заказывать, мы этого не делаем. А так все стандартные показатели – количество просмотров, реакций, количество посещений ивентов. Мы измеряем только коммуникационные показатели,

можно вот тоже конверсии отслеживать, если бренду это нужно, ну а с блогерами есть вся статистика, они предоставляют. СМИ, ТВ, радио – традиционные подсчеты метрики. Существуют еще мониторинги, например сервис Looqme, мониторинги СМИ.

- Наведіть приклади комунікаційної активності за останній період, які ви вважаєте ефективними щодо впливу на репутацію вашої організації (клієнта).

- Ну вот наверно это запуск линии производства подгузников с нашим клиентом Биосфера. Потому что он был задуман в период, когда еще не было карантина, но реализовывать пришлось именно в карантин. И история выстраивалась как раз в карантин, из этого мы смогли найти способ, как усилить коммуникацию, расставив акценты на том, что мы планировали собирать эту линию оборудования в большом цеху при поддержке итальянских представителей и экспертов, которые должны были приехать в Украину и помочь с этим, собрать и настроить оборудование. Но так как все страны тогда закрыли все границы, итальянские эксперты не приехали, так что сотрудники Биосферы самостоятельно, с помощью Zoom только, общаясь с этими экспертами, своими руками это все собирали. На это ушло, конечно, больше времени, но запуск все-таки произошёл, в карантин. Эта компания получилось очень трогательной, эмоциональной, была воспринята очень позитивно, потому как это выглядело как прям геройский поступок. Мы смогли показать и гордость за украинских сотрудников, которые смогли разобраться с чужим оборудованием, итальянскими технологиями. А бренд показал, что мы можем работать в любых условиях, что украинское производство не остановится даже из-за пандемии. Реализовано было такими роликами, получилось очень интересно.

Інтерв'ю з Юлією Петрик, Head of PR компанії MacPaw

- Якими комунікаційними інструментами (трендами) користується ваша організація?

- Дуже багато media relations, бо ми працюємо багато з закордонним ринком, важливо вибудовувати довірливі стосунки з журналістами іноземних медіа, а це дуже велика робота.

- Яким ще трендам у напрямку побудови репутації ви слідуєте?

- Глобальні тренди, яким слідує MacPaw — соціальні ініціативи, social impact.

Ініціативи стартували 3 роки тому, на 10-річчя компанії, досі отримують велику підтримку в організації та інших стейкхолдерів, потенційні співробітники, партнери.

- Чи відрізняються минулі тренди від тих, що ви використовуєте сьогодні?

- Ми постійно змінюємося і постійно слідкуємо за новинками ринку, тому можна сказати, що як тільки нові тренди з'являються — ми думаємо, чи можемо їх якось адаптувати у себе.

- А якщо детальніше, чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?

- У нас є певні екологічні напрацювання, наприклад додаток Сортуй для сортування сміття, пізніше про нього можна поговорити. Ну а про технології — ми в принципі технологічна компанія, тож можеш взяти за приклад всю нашу діяльність. Загалом у нас у напрямках це все є, впроваджуємо зелений офіс.

- На вашу думку, які нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки?

- Дуже важливим стали комунікації в епоху криз, а саме й через пандемію, понад 50% споживачів звертають увагу на комунікацію брендів під час криз. Глобальний тренд іде на те, що молоде покоління звертає увагу на соціальну відповідальність брендів. Важливою стала боротьба з фейками, зараз в інтернеті їх дуже багато, особливо можна знов звернути увагу на фейки про ковід. Також трендом вважаю синергію зусиль, коли бренди об'єднуються разом заради певної спільної мети.

- Як змінилися тенденції в пандемію?

Звичайно, всі дуже швидко почали трансформуватися та адаптуватися під онлайн. Всі почали шукати, налаштовувати Зум. Загалом бізнесам прийшлося шукати не тільки швидкі, а й креативні способи перейти в онлайн. Наприклад, дуже люблю приклад гри PokemonGo, де треба ходити по різних вулицях міста і ловити цих покемонів, тобто в реальному житті ходити. Так от у перні дні локдауну вони запровадили тимчасовий ренеймінг і назвалися Pokemon Stay – крутий приклад, як команда швидко зорієнтувалася і випустила гру так, що тепер покемонів можна ловити вдома.

- Які напрямки КСВ реалізує ваша організація?

Найвдалішою соціальною ініціативою вважаю безкоштовний додаток Сортуй, який випустила компанія MacPaw для того, щоб полегшити сортування сміття, а ще була допомога встановлення супутникової антени на станції Вернадського.

- Як компанія обирає яке КСВ реалізувати? Чи враховує організація думку споживачів та стейкхолдерів при реалізації соціальних проектів? Проводите дослідження?

Відповідаючи на ці два запитання, виокремлені напрямки у нас вже є, за їхні межі не виходимо, але не проводимо додаткових досліджень трендів або опитування стейкхолдерів. Коли визначали напрямки, спиралися саме на відчуття та чого самі прагнули. Зараз репутаційні заміри не робимо та, відповідно, вплив на репутації ініціатив також, але плануємо це зробити в цьому році.

- Як ви вимірюєте ефективність комунікаційних стратегій?

- Поки в замірах орієнтуємося на обсяги медіа охоплення, згодом додамо і вимірювання впливу на репутацію.

Інтерв'ю з Самірою Абдуловою, фахівець із зовнішніх комунікацій

МакДональдз Україна

- Розкажіть, будь ласка, якими комунікаційними інструментами ви користуєтесь?

- Взагалі ми в компанії розділяємо канали комунікації. Є канали за які відповідає маркетинг, там, за продажі. І є інструменти, які ми використовуємо саме у сфері зв'язків з громадськістю. Якщо говорити про ці, то це звичайно медіа. Ми віддаємо перевагу саме електронним медіа, тому що їх можна подивитися, оцифрувати результат, кількість переходів. З друкованими виданнями зовсім інша історія, тому що це більше завжди як іміджева історія. І крім кількості тиражу ми нічого не знаємо. А от чи справді читав, який відсоток людей читав цей матеріал ми не дізнаємось. Також це робота з інфлюенсерами, блогерами, лідерами думок... Це телебачення, наші соціальні мережі... Це виступи наших спікерів на конференціях, на заходах профільних. Це от основні наші канали, саме зовнішніх комунікацій. Бо зрозуміло, що маркетинг це вся зовнішня реклама, транспортна реклама, ТВ-ролики, диджитал-ролики, реклама у соцмережах, там більший спектр. Ми ще враховуємо як канал комунікацій все, що бачить клієнт у ресторані: починаючи з наших меню-бордів, закінчуючи транслайтами на підносах, а також наш додаток МакДональдз.

- От ви згадали про спікерів. Цікаво, хто ще, окрім CEO, у вас є спікером?

- Наші спікери — це лідерська команда, топ-менеджери: генеральний директор, директор з персоналу, директор з розвитку, операційний директор, маркетинговий директор і директор з комунікацій.

- Які у вас ще є напрямки щодо побудови репутації?

- Для МакДональдз взагалі дуже важлива репутація, бо компанія будувала її дуже багато років. І основа репутації — Brand Trust. Тобто довіра до бренду.

Перше взагалі правило у компанії МакДональдз — ми ніколи не говоримо про те, що ми ще не зробили, що ми плануємо. Спочатку дії, спочатку робимо, а тільки вже потім говоримо про це. І от коли в компанії приймаються рішення, вони завжди приймаються так: а чи правильно ми робимо це? А чи доброчесно це? А чи будуть нам після цього довіряти? І у нас є 4 основні напрями побудови репутації. Там як ти казала є питання по КСВ, то можна їх трошки об'єднати. Ці 4 основні напрями... Їх взагалі чому виділила компанія. Бо було так, що компанія робила дуже багато різних напрямків, і вони були всі дуже розрізнені. Тому МакДональдз проаналізував всі напрямки, в хед офісі, і вони прийняли рішення сфокусуватися на 4 напрямках цих, в яких ми будемо здійснювати нашу корпоративну соціальну відповідальність. І, звичайно, от на основі цього буде зростати довіра до бренду, і, звичайно, це буде підтримувати репутацію компанії.

Тож, які ці 4 напрямки. Перший — це якість продуктів і джерела постачання. Ми розвиваємо локальне виробництво, ми підтримуємо вітчизняних виробників, тим самим інвестуючи в розвиток економіки України. Ми говоримо про те, що ми не просто готуємо страви, а ми своїм брендом відповідаємо за якість. Бо, так, МакДональдз вкладає дуже багато ресурсів саме у якість. Всі наші постачальники проходять міжнародні аудити і аудити Макдональдз. Дуже важко взагалі стати постачальником нашим, цей процес займає десь мінімум 2 роки, щоб пройти всі перевірки і аудити. Тим самим ми розвиваємо партнерів, ми розвиваємо компанію, ми розвиваємо економіку країни в цілому. Другий напрям — це наша планета. Ми говоримо про те, що наша задача — захищати навколишнє середовище. А в цьому напрямку багато еко проектів. От нещодавно, якраз з осені 2020 року, ми запустили проект сортування в ресторанах наших. Ми не тільки сортуємо, а у нас ще активна робота... Перше, зі зміни пакування наших страв. Ми змінюємо наше пакування, робимо сировину такою, щоб її було максимально зручно переробляти, створювати з неї потім якісь продукти. Ми мінімізуємо використання пластику. Наприклад, з останнього, ми змінили пакування

МакФлурі, воно там було с пластиком, а тепер паперове; замінили пакування салатів; відмовилися від таких пластикових стаканів для фрешів та шейків, вони тепер у таких звичайних. Виходить, у цьому напрямку ми працюємо над переробленням нашого пакування, ми сортуємо у наших ресторанах, сортуємо на кухнях в ресторанах і підсобних приміщеннях. Віддаємо все це на переробку. Взагалі у нас тут мета — створити кругову переробку з відходами. Тобто щоб ми відходи віддавали, а потім із них створювались ті речі, що могли б повертатися до нас в ресторан. Так, наприклад, з нашого паперу виготовляють підставки для напоїв з собою; з наших стаканчиків виготовляються пакети для замовлень з собою; з пластику — віддають на труби, а з кавового жмиху роблять брикети для опалення будинків. Це другий наш такий напрям... Третій напрям — рівність та однакові можливості для кожного. Ми тут говоримо про те, що МакДональдз за рівність, за повагу до кожного. У нас взагалі в компанії немає розмеження щодо расової приналежності, релігійної і так далі. Всі рівні, у кожного є можливості розвиватися. Компанія взагалі проповідує ці принципи рівності. У нас однакова кількість чоловіків і жінок на керуючих посадах. Ну і взагалі про що говорити, коли у нас жінка генеральний директор... Бо просто ж у світі з цим реально проблеми, якщо брати по світу, то 80% керівних посад у світі займають чоловіки, заробітні плати у них вищі. У нас такого нема, у всіх рівні заробітні плати, у всіх рівні права, ми це транслюємо на світ. У нас працюють правила інклюзивності. Більше 4% співробітників це люди з інвалідністю, ну і в принципі всі наші ресторани дуже інклюзивні. Є спеціальні вбиральні, маркування, все для того, щоб маломобільні групи могли себе комфортно почувати в ресторані. По третьому напрямку все... Четвертий, який залишився, це зв'язок з громадою. Тут ми говоримо про те, що ми є гарним сусідом, ми повинні позитивно впливати на громади, поруч з якими працюємо, ми повинні створювати прекрасні моменти для людей і допомагати. Ми влаштовуємо благодійні обіди, наприклад, для дитячих будинків, інтернатів, людей з інвалідністю. Ми приходимо на допомогу там, де це потрібно. Наприклад до нас часто локально хтось звертається, наприклад до ресторану в

Вінниці якась вінницька громада. Ну і звичайно у наш напрям КСВ входить наша фундація «Дім Рональда МакДональда». Це благодійна фундація, партнером засновником якої є МакДональдз і якраз через цю фундацію ми і реалізуємо нашу благодійну діяльність. Ти знаєш, що головна місія фундації — розвивати сімейно-орієнтовану медицину в Україні, ми проводимо дуже багато навчань для лікарів в Україні, будуємо сімейні кімнати в обласних дитячих лікарнях, щоб батьки і діти могли бути поруч під час довготривалого лікування. Перебування в цих кімнатах абсолютно безкоштовне, все оплачує МакДональдз, ми активно долучаємо й інші компанії. В принципі, ось це такі чотири основні напрямки. Рівність і можливості, зв'язок з громадою, наша планета і якість і джерела постачання.

- Це якось пов'язано з Цілями Сталого Розвитку?

- Я не можу сказати, що вони формувались саме на цілях сталого розвитку, які оголосив ООН. Звичайно, вони якось пов'язані, але ми обрали основне з того що ми робили, чим займалися. Просто для себе виділили 4 основні напрямки, які актуальні зараз для всієї планети, да, в чомусь вони перекликаються з ООН, але ж проблеми в світі однакові.

- Якщо ми вже торкнулись теми КСВ, пропоную продовжити це обговорення. Скажіть, будь ласка, як обиралися ці напрямки КСВ? Це глобальна програма?

- Так, це глобально. Корпорація оголосила, було проведено багато досліджень і виділено ці 4 напрямки. І вони реалізуються по всіх країнам.

- Що це саме за дослідження?

- Дослідження, які проводились на... в багатьох країнах. Це були внутрішні дослідження на замовлення компанії МакДональдз.

- Зрозуміло, дякую. Повертаючись до трендів репутації. Чи відрізняються ті тренди, які ви використовуєте зараз, від тих, що були у бренду раніше?

- Звичайно, бо час змінюється, люди змінюються, світ модернізується. Наприклад, ще 5 років тому ніхто не знав, що буде використовувати такий

канал, як інфлюенс-маркетинг, а зараз це один із найпопулярніших каналів. Подивимось, яке у нього майбутнє, бо зараз ми бачимо, що почали менше довіряти блогерам, бо вони активно на цьому заробляють. Але побачимо. Наприклад, щодо телебачення. Як би не казали, що телебачення помре, але ми бачимо, що все одно, воно залишається наймасовішим каналом.

- А чи впроваджуєте ви такі тенденції, як комунікація про місію та цінності, використання новітніх технологій?

- Так, про місію і цінності дуже влучно. Якраз, з цієї осені, 20-го року, компанія оголосила нові цінності усередині. Ми зараз уже активно це транслюємо у внутрішніх комунікаціях. У нас кожен місяць в компанії присвячений одній цінності нашій. От все, що відбувається у нас... У нас проводяться Таунхоли, у нас є «Знати разом», коли ми запрошуємо експертів і отримуємо разом знання. Всі ці теми та заходи пов'язані якось з цінністю, яку ми транслюємо цього місяця, наші працівники знімають відео, ну і дайджест новин також якось пов'язаний з цією цінністю. Аби люди не тільки слухали, а й розуміли, як вони працюють. Наприклад, наша місія — жити і плекати громади. Якщо простіше — годувати, турбуватися. Наша задача — створювати щасливі моменти, просто, для кожного. Тож цінності, які ми транслюємо... Їх п'ять. Перша доброчесність, те, що я казала на початку, що коли ми приймаємо якесь рішення на будь-якому рівні... Друга цінність — родина. Тому що на роботі ми проводимо більшу частину свого життя. Робота стала як родиною, а в родині допомагають один одному. Тож якщо комусь важко, щось не виходить, потрібна допомога — ми приходимо на допомогу і завжди підставляємо своє плече. Щодо наступних цінностей... Третя — громада, четверта — інклюзивність, а п'ята... services... типу як служіння. В плані що ми служимо для людей, як для клієнтів, так і для співробітників. Про рівність, наші двері відкриті для кожного. Ну і ти ж бачила, що у нас ніколи немає якихось програм лояльності, чи окремих віп-клієнтів. У нас всі рівні — медійна зірка чи студент, стоятимуть в одній черзі. Щодо громад вже сказала, що ми є гарними сусідами.

- А щодо використання новітніх технологій?

- Про новітні технології... В принципі, ковід, вніс свої корективи. Ми почали активно диджиталізувати ті процеси, які були десь там на папері або були фізичними. Особливо транслювати не було чого. Дуже багато було цих змін, вони були дуже активними, люди їх бачили. Починаючи від усіх онлайн-зустрічей, закінчуючи автоматизацією в ресторанах. Так, наприклад, наші працівники мають мити руки кожен годину антибактеріальним милом і кожен годину замінювати рукавички. Вони... якщо раніше розписувались в «журналі здоров'я», то тепер в ресторанах почали встановлювати планшети, ти там відмічаєшся в системі, коли проходить година, оголошується там, наприклад: «Ліза, вже пройшла година, ти маєш помити руки і замінити свої рукавички». Такі ж таймери...раніше наприклад продукцію стікерували — клеїли позначки якісь на страви... то зараз всі таймера електронні, вони показують, скільки залишилось часу на зберігання цього інгредієнту. Коли час вичерпано, також звучить якась мелодія. Воно просто, знаєш, коли так багато чого бачать, так багато чого відбувається, то тут менше потрібно комунікацій. Звичайно, якщо у нас якісь оновлення чи впровадження, то ми робимо комунікацію внутрішню. На зовнішню ми активно робили останні два роки, це якраз новий формат наших закладів, він називається «Заклади з досвідом майбутнього». Коли в залах встановлюються термінали самообслуговування, на диджитал-моніторах клієнти можуть самі обрати страви, переглянути, зробити замовлення, оплатити карткою, а потім просто підійти забрати замовлення. Цей формат передбачає якраз всі ці диджитал. Після того, як замовили на терміналі, воно одразу йде на термінали на кухні і вони бачать що потрібно готувати, а ви бачите на моніторі який у вас номер в черзі. Ми такий формат диджитальний активно комунікували. Зараз у нас уже 70% ресторанів у такому форматі, тому ми вже менше комунікуємо про це.

- Ви вже трохи зачепили пандемію. Скажіть, будь ласка, чи змінилося щось ще через це?

- Ми бачили, що після першого локдауну люди трохи боялися ходити в заклади громадського харчування, тому активно комунікували якраз про наші

процедури безпеки та гігієни. Ми дуже активно розказували клієнтам про те, що змінилося у нас в ресторані, які ми процедури впровадили, як збирається їхнє замовлення, що воно безконтактне. Ми робили екскурсії для журналістів, попередньо робили їм тест на ковід, перевіряли, а потім з усією екіпіровкою впускали його в ресторан і показували, як там усе відбувається, щоб люди потім бачили і вірили, що все дуже гарно і на кухні МакДональдз все дуже стерильно, як в хірургічній палаті. В нас було багато спецпроектів, ми активно співпрацювали з регіональними медіа. Ми кожний квартал за допомогою досліджень міряємо brand trust, і ми бачимо, що довіра до бренду зростає, бо люди бачили і їхні побоювання зникали. Ну і в принципі, коли люди приходили до нас, то вони звичайно бачили окуляри, рукавички і так далі. Ну і звичайно це робота з ключовими меседжами, це не просто історія однієї кампанії, яка вийшла. Ми потім включаємо ці ключові меседжі в усі канали комунікації, це тема, яка цікавить людей, яка для них важлива. Навіть якщо просто говоримо, що вийшов якийсь новий бургер, то додатково згадуємо, а як же він приготовлений. А приготовлений він безпечно, на обладнанні, яке тільки продезінфікували.

- А як ви вимірюєте ефективність всієї комунікаційної активності?

- У нас є декілька агенцій дослідницьких, які проводять для нас ці дослідження. В нас взагалі є окремий відділ, який займається дослідженнями та аналітикою. І взагалі, перед тим, як запустити щось в МакДональдз, спочатку робиться ресерч, а потім запускається.

- А згадайте, будь ласка, якусь комунікаційну активність, яку вважаєте ефективною щодо впливу на репутацію МакДональдз в Україні?

- Багато їх... Ну от зараз, чим я займаюся і що мені подобається, це якраз комунікація про наш packaging & recycling, в цьому напрямку «Наша планета». Наприклад, у нас прес-реліз, в напрямку цієї кампанії, про те, що МакДональдз відмовився від пластикових стаканів, набрав рекордну кількість публікацій за рік взагалі, там було десь 150 публікацій, після цього до нас ЗМІ зверталися самі, робили ряд ТВ-сюжетів. Ну і там попереду ще був запуск сортування. А

ще... Дуже такий душевний проект це Хеппі Міл Рідерс. У нас в Хеппі Міл, крім іграшок, є можливість обрати книжку для дітей. Ми також тут бачимо свій вплив на це, про те, щоб створювати гарні моменти для батьків і родин, аби вони якісно проводили час разом, аби вони читали разом. Таким чином і батьки з дітьми будуть корисно проводити час, і це буде причеплювати любов дітей до читання. В нас, до речі, ця кампанія потрапила на карантин, був повний локдаун. Ми спочатку її стопнули, а потім побачили, що вже люди втомилися дуже від негативних цих подій, від кількості захворювань. Ми зрозуміли, що зараз людям не вистачає якоїсь позитивної інформації, ми запустили цю кампанію. Ми зробили ресерч, щоб зрозуміти, в який час, коли батьки читають книжки дітям взагалі. Дізналися, що всі читають перед сном, за 15 хвилин до сну. Реально, в українців вийшов, більше 75% людей сказали, що читають о 20:45, типу діти мають о 9-тій вже засинати, тож вони починають їм читати за 15 хвилин. Ми запустили такий флешмоб і дуже багато блогерів, просто родин, долучалися, вони скидували фото і відео, як вони читають наші книжки дітям на ніч. Там був просто... coverage побив всі KPI. Це було так дуже по-сімейному, по-доброму, і якраз всі сиділи вдома, для них це спільне читання було так дуже в тему, дуже позитивно. І людям сподобалося, і дуже класним вийшов цей челендж. Бо якщо коли на початку Інстаграму челенджі ще працювали, то зараз дуже, якщо ти їм мерседес не подаруєш цими гівевеями, то люди нічого робити не будуть. А цей якийсь ось зайшов, хоча ми цього й не очікували, а вийшло й що перевиконали.

- Круто. Хочу ще запитати, загалом, чи помічаєте ви якісь зміни в тенденціях, у тому числі й в тих, що можуть впливати на репутацію? За останні роки.

- Перше, якщо брати нашу країну, ну і Європу. Але все-таки на прикладі нашої країни. Це яскраво видно, люди полюбляють українське, ну, чи локальне. Якщо це український бренд, то все за замовчуванням «я довіряю йому», у нього одразу гарна репутація, бо це наше, треба підтримувати наше. Це такий тренд, який я бачу. Ну і самі комунікації, да, бренди, які комунікують російською

мовою, наприклад, якщо це мовне питання, то вони мають багато проблем. В нас, наприклад, був цей кейс влітку, коли почали говорити, чому в нас в терміналах нема російської мови. Ми висловили свою позицію, що ми комунікуємо і обслуговуємо російською мовою, або англійською. Був такий шквал тих, хто був обурений цим, а взагалі громадськість до цього поважно віднеслася, як до компанії, в якій є стійка позиція, яка поважає мову, захищає. Після того наш brand trust дуже виріс, в тому кварталі замірювання. Тож якщо говорити про нашу країну, то і стійкість позиції впливає. Це в будь-якому напрямку. Ще з таких трендів — люди люблять, довіряють брендам, які живі, які персоналізовані, в яких є, грубо кажучи «говорящая голова». Коли вони знають, до кого вони зможуть звернутися і хто відповідь, тому тут дуже виграють маленькі бренди, якими керують оунери і де комунікація іде від оунерів. Тому що люди бачать, якщо це там, не знаю хто... Наприклад, Лера Бородіна, це її бренд, вона комунікує від нього, тож люди знають, якщо вона, це та людина, яка відповідає за якість, якщо раптом щось не так, то питання можна до неї. В цьому плані персоналізованість. Що ще... До речі, з таких просто льорнінгів — люди раніше не перевіряли інформацію, а зараз вони її перевіряють. Тож зараз треба бути дуже уважними до деталей, бо якщо ти десь одного разу сказав таку цифру, то вона в тебе має бути скрізь, бо потім будуть питання «а чого ви там десь відповіли, що так, а тут не так». Тут позитивний тренд у тому плані, що люди перевіряють інформацію, не всі, але більше. В принципі все.

- Дякую дуже!

Інтерв'ю з Анастасією Тітовою, Head of PR Depositphotos

- Якими комунікаційними інструментами ви користуєтесь?

- В общем скажу о том, что Depositphotos это фотосток, фотостоковая платформа, на которой есть, продаем лицензионные файлы: фотографии, векторы, имиджи, иллюстрации, а в прошлом году появилась музыка как отдельный раздел и видео. Это международная компания, мы работаем с авторами со всего мира. У нас есть несколько направлений информационных поводов. Первый это продуктовые апдейты, например когда появился раздел с музыкой — это новость для нашей аудитории. Или же это наши креативные проекты. Наш ресурс чаще всего используют дизайнеры, маркетологи, люди, которые работают с печатью, обложки книг, если издательство, принты на футболках... То есть предприниматели, которым нужны лицензионные изображения чтобы изготавливать продукцию; это рекламные агентства. По сути, это и есть наша аудитория, плюс фотографы, которые непосредственно загружают контент. Один из постоянных ежегодных креативных проектов — это визуальные тренды. Когда мы делаем тренды на год и даем рекомендации индустрии, что будет популярно в следующем году, какие есть тенденции. В этом году мы добавили экспертизу не только свою, но и креативных агентств. Как источник контента мы понимаем, какой контент скачивают или загружают, что популярно, но мы решили подкрепить это экспертизой тех, кто с этим работает и может поделиться опытом. И также у нас есть партнерства с организациями, схожими по сфере с нашей. Как например издательство «Основы» пришли к нам с идеей сделать совместный выпуск журнала о фотографии, а у них есть приоритет и на западные рынки. Мы также поддерживаем соцсети, на всех площадках, а скоро будем запускать Ютуб. И инфлюенс-маркетинг, но мы только начинаем с этим работать. Еще один инструмент — участие и организация ивентов. Мы участвуем в ивентах

связанных с дизайном, маркетингом. Мы там или как спонсор, или вариант, который нам больше нравится — мы выступаем, например на какой-то конференции.

- Яким ще трендам у напрямку побудови репутації ви слідуєте?

- В принципе те же — участие в тематических ивентах, создание контента, инфлюенс-маркетинг, маркетинг, соцсети, работа с СМИ. Но по моему мнению самое, что влияет на репутацию — это продукт. Можно сколько угодно придумывать пиар-кампании, но без классного продукта никуда. Нам важно следить за качественным контентом, следить за тем, что люди загружают в сток. У нас есть менеджеры, которые курируют контент. Впереди всегда — твой продукт.

- Чи відрізняються минулі тренди від тих, що ви використовуєте сьогодні?

- Ну вот для нас новый инфлюенс-маркетинг. Так как сфера у нас специфическая, нам не нужны супер большие блогеры, а скорее со своей особенной аудиторией, которая следит за его контентом. Какой-нибудь местный фотограф, дизайнер, так далее. Мы начали со средних и микро. А так индустрия наша стабильна.

- Чи впроваджуєте ви такі тенденції: комунікація про важливу місію та цінності; турбота про екологію; використання новітніх технологій?

- У нас только про миссию и ценности, и то пока только в разработке. Ну а про технологии понятно, мы и так все о технологиях. Про экологию сложно... Ну вот в офисе у нас есть сортировка мусора. А еще недавно мы корпоративно участвовали в благотворительном забеге от «Україна без сміття», где бежали и собирали мусор.

- Які, на вашу думку, нові тенденції в комунікаційній діяльності з'явилися за останні роки?

- Ну мы бы хотели поработать с big data. То есть всякие внутренние исследования, данные, которые ты можешь показать — вот это людям интересно. Раньше было не так принципиально, а сейчас прям отчеты и

аналитики заходят намного лучше, чем просто мнение, а данных, которые обычный пользователь не может получить, а ты это все собрал, проанализировал, вот это реально интересно. А вообще я думаю что в большом тренде ценности, которые транслируют бренды и которые совпадают с ценностями аудитории.

- Які напрямки КСВ реалізує ваша організація?

- Мы поддерживаем организации некоммерческие и, например, школы. Предоставляем им изображения. У нас на сайте можно оставить заявку, если связано с креативной или социальной сферой, мы даем доступ к библиотеке, к одной отобранной коллекции. Плюс еще поддерживаем медиа небольшие.

- Як обрали саме це КСВ, щоб реалізувати? Проводили дослідження?

Это было затребовано. Очень часто обращались с вопросом некоммерческие организации, просили помочь. Из последнего, Марина Сапрыкина из КСО в Украине просили помочь урокам. То есть на это был запрос, во время карантина, когда был первый локдаун, у нас появилась идея это сделать официально. Компания делала и раньше, но не фиксировала.

- А як це пов'язано з пандемією?

- Это связано потому, что все тогда массово начали что-то открывать, доступы ко всему. Это была причина, большая часть нашей аудитории пострадала от карантина. То, что касается общественных организаций, они остались без донатов, а маленькие организации без продаж. Мы хотели всех поддержать, сделать то, что в наших силах.

- Як ви вимірюєте ефективність комунікаційних стратегій?

- Количество охвата, количество публикаций, реакции, которые к нам прилетают после проекта. Количество, если это проект на отдельной странице, то количеством заходов. Стандартные цифры, общее впечатление представителей аудитории. Вообще, наша эффективность в том, что мы прислушиваемся к пользователям, мы постоянно делаем и рассылаем опросы, заботимся о продукте. Понимая аудиторию, мы задумываемся, буде тли им это полезно, насколько им нужна наша информация и проекты.

- Наведіть приклади комунікаційної активності за останній період, які ви вважаєте ефективними щодо впливу на репутацію вашої організації.

- Сложно одну прям выбрать... Например есть предубеждение по поводу стоковой фотографии. Что стоковая фотография — это что-то такое не очень, и что выглядит так себе. Мы хотели в разных проектах показать, что на самом деле спрос формирует предложение — другие фотки есть, выбирайте. А люди в силу незнания и лени не ищут других решений. У нас был проект про эволюцию стоковой фотографии, где мы показали изменения сферы за 10 лет. Мы наглядно показали вот так было 10 лет назад, такие были кадры; а так есть сейчас, где есть аутентичность, разные национальности, разнообразие, потому что это живые люди и это то, что в тренде. Это поможет аудитории лучше транслировать ценности своего бренда. Мы сделали это с помощью лендинг-пейдж, мы выиграли несколько премий даже.

А вот еще репутационно был кейс. Когда-то мы были в одном рейтинге большом, Trust Pilot, и у нас было 2 звезды из 5. И это конечно бьет по репутации, при том, что мы делали опрос, и всех вроде все устраивало, но люди же привыкли оставлять негативные отзывы чаще, чем позитивные. И тогда мы тоже запустили кампанию, стали обращаться к лояльной аудитории, к партнерам, чтобы про нас оставляли хорошие отзывы. У нас сейчас там по итогу вроде 4,5 из 5.

Контент-аналіз ЗМІ та соцмереж на предмет трендів побудови репутації

Тренд	Тематика публікації	Посилання
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	CEO про рівність, різноманіття та інклюзивність як нові вимоги бізнесу	https://cutt.ly/PbvYE5s
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Інтерв'ю CEO у одного з провідних інтерв'юерів Анатолія Анатоліча	https://cutt.ly/FbvYWL9
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	CEO в якості спікера на форумі Women's Executives Leadership	https://cutt.ly/vbvYGjK
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Спікер на заході інвесторів	https://cutt.ly/1bvUtkV
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Спікер на заході про інноваційні технології Tiger Conference	https://cutt.ly/ObvUhsE
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Участь у дискусії Deloitte про трансформацію бізнесу в умовах кризи	https://cutt.ly/JbvUxbW

Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Експерт в проекті Американської Палати на тему ведення бізнесу під час карантину	https://cutt.ly/ZbvYNJe
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Юлія Батрідтінова про створення унікального клієнтського досвіду в ресторанах	https://cutt.ly/Db6DvbF
Комунікації від імені топ-менеджменту/ CEO	Про вибір постачальників продукції, якість.	https://cutt.ly/ybvUqwB
Комунікації від імені топ-менеджменту/ HR-директор	Про те, як компанія працює з талантами	https://cutt.ly/VbvUoyQ
CEO як символ довіри та гарант якості	Топ 25 найкращих CEO за версією Forbes Ukraine	https://cutt.ly/4bvYVAK
CEO як символ довіри та гарант якості	CEO спілкується з регіональними співробітниками по всій Україні, є відкритою до своєї команди.	https://cutt.ly/kbvY8Gn
Працівники як амбасадори компанії	(«використання» соцмереж працівників як одного з комунікаційних каналів). Співробітники регулярно публікують пости про оновлення меню, корпоративну відповідальність, відкриття	https://cutt.ly/YbvUCf0 https://cutt.ly/8bvUVE1 https://cutt.ly/IbvUNF3 https://cutt.ly/jbvUM9g

	нових закладів, корпоративи тощо. Це показує, що вони пишаються своєю роботою.	
Залучати в КСВ проекти співробітників	Щорічно проходить акція «День піжам» у підтримку дітей — всі співробітники одягаються в піжами та запускають флешмоб.	https://cutt.ly/MbvUF2v
Розвиток корпоративної культури	МакДональдз створює такі умови роботи, які дають додаткову цінність (освітні заходи, тематичні свята, залучення дітей співробітників тощо)	https://cutt.ly/VbvIpQ8 https://cutt.ly/GbvIrW6 https://cutt.ly/pbvItpC https://cutt.ly/zbvIiOh https://cutt.ly/dbvIoFS
Комерційна організація як експерт у певній сфері	Організація заходу для лікарів про сімейно-орієнтовану медицину (фондація «Дім Рональда МакДональда»).	https://cutt.ly/9bvUANg
Екологічна складова КСВ	Відеоролики про сортування та переробку	https://cutt.ly/1bvIfhR https://cutt.ly/fbvIk01
Обраний головний напрямок КСВ — турбота про дітей	Фондація «Дім Рональда МакДональда» та її проект Кампанія «Долонька Щастя»	https://cutt.ly/ybvIbJ4 https://cutt.ly/DbvImQD https://cutt.ly/HbvIQ7o https://cutt.ly/RbvIRfm
Безпека під час пандемії	Ряд новин про стерильність, чистоту та безпеку під час коронавірусу. А саме безконтактне обслуговування, дистанція, дезінфекція та миття, безпечна оплата та захисні екрани.	https://cutt.ly/3bvPjKn https://cutt.ly/vb0XiOM

Ситуативне реагування на кризу (пандемію)	Створення серії комунікацій для підтримки українців під час каратину	https://cutt.ly/sb0XbtK
Підтримка гендерного балансу	До 2023 року компанія прагне поліпшити представництво жінок на посадах на всіх рівнях бізнесу МакДональдз, досягти гендерної рівності в питаннях кар'єрного зростання, а також підтримати вплив жінок на бізнес. Крім того, компанія МакДональдз підписала Принципи ООН про Розширення прав і можливостей жінок, щоб відзначити прагнення компанії до подальшого прогресу у цьому питанні.	https://cutt.ly/Cb0Z8sh
Кризові комунікації	Восени 2020 відбувся так званий «мовний скандал». Однак ряд ЗМІ і лідерів думок підтримали компанію, а також експерти ринку прокоментували ситуацію публічно. А також відреагувало посольство України в США	https://cutt.ly/7b0XCrp https://cutt.ly/Jb0XVRD https://cutt.ly/yb6D8nZ
Комунікація про екологічні ініціативи	Звітність про сортування (за 4 місяці 80 т упаковки)	https://cutt.ly/ab0X2jI
Інклюзивність	Поява меню шрифтом Брайля	https://cutt.ly/Yb0Cqbr
Співпраця з місцевими	Шляхом посилення присутності в регіонах, МакДональдз	https://cutt.ly/Kb0CpaU

громадами	розповсюджує свої ресторани в інших містах в 2020-2021	
Залучення аудиторії в інтерактивні кампанії	Споживачам МакДональдз запропонували написати власний рецепт бургера. В кампанії взяло участь понад 150 тис. українців, а бургери-переможці потім дійсно деякий час готували в ресторанах.	https://cutt.ly/xb0Vsk8
Взаємодія з місцевими громадами	Лист-звернення від голови облради Кропивницького щодо відкриття ресторану	https://cutt.ly/2b6DFwq

Owned and Shared Media Макдональдз Україна

Комунікаційний канал	Яку інформацію містить	Посилання
Веб-сайт	Інформація про меню, заклади, якість та гігієну, проекти соціальної відповідальності. Є цікавий інструмент «Зарплатний калькулятор».	https://cutt.ly/7bzCJe
Офіційна сторінка у Facebook	Здебільшого є інструментом маркетингу. Публікується інформація про новинки меню, промо-ролики, яскраві картинки для привернення уваги споживача.	https://cutt.ly/MbzCZaN
Офіційна сторінка в Instagram	Здебільшого є інструментом маркетингу. Публікується інформація про новинки меню, промо-ролики, яскраві картинки для привернення уваги споживача, активно використовують формат Stories.	https://cutt.ly/8bzCCw3
МакДональдз Україна в TikTok	Доволі популярний канал, що можна вважати прикладом успішного використання ТікТоку комерційним брендом. Формат коротких відео є розважальним та повторює сучасні тренди, які існують в мережі. Залучають	https://cutt.ly/6bzC1SF

	відомих блогерів до участі в роликах, тематично просуваючи позиції з меню чи заклади загалом.	
Сторінка фундації «Дім Рональда МакДональда» у Facebook	Пишуть про історії сімей, що були гостями Сімейних кімнат по всій Україні; публікують інформацію про благодійність та як аудиторія може допомогти; поширюють знання про сімейно-орієнтовану медицину.	https://cutt.ly/dbzC99v
Сторінка фундації «Дім Рональда МакДональда» в Instagram	Повністю повторює інформацію зі сторінки Facebook.	https://cutt.ly/dbzC5QB
Вебсайт фундації «Дім Рональда МакДональда»	Звіти, новини про діяльність фундації, місія та цінності, партнери, навчання лікарів та поширення знань про сімейно-орієнтовану медицину, інформація про благодійність та заходи.	https://rmhc.org.ua/
Канал на YouTube МакДональдз	Відеоролики на цьому каналі можна згрупувати за такими напрямками: промо нових позицій меню; інтеграції з блогерами; соціальні ролики, основною ідеєю яких є поширення місії МакДональдз.	https://cutt.ly/gbzVwRQ
Канал на YouTube	Канал є доволі новим. Наразі на ньому наявний ряд корисних	https://cutt.ly/vbzCPF5

фундації «Дім Рональда МакДональда»	відеолекцій, а також фрагменти ТВ-сюжетів.	
Корпоративний вебсайт МакДональдз у світі	Є корпоративним інструментом для МакДональдз по всьому світу. Містить інформацію про місію, цінності, діяльність, компанію, стейкхолерів. Ці дані є єдиними для МакДональдз у кожній країні, а тому в цьому дослідженні ми орієнтуємося на цей ресурс.	https://cutt.ly/dbzCF1G