

УДК 334+659.4

**Юлія ЯСІНСЬКА**

## **МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАХИСТУ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

***Резюме.** Ділова репутація підприємства як важливий нематеріальний актив підприємства набуває все більшого значення у конкурентній боротьбі за покупця. Вона формується досить тривалий час – кілька десятків років однак, втратити її можна миттєво, за кілька хвилин. Зважаючи на цінність ділової репутації як важливої характеристики будь-яких відносин, зокрема і ділових, питання її збереження є досить актуальним. У статті розглянуто методи та інструменти, які дозволяють зберегти та захистити ділову репутацію підприємства від різних негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, а також різних видів кризових ситуацій. Беручи до уваги те, що кризові ситуації на підприємстві зустрічаються досить часто, більшість керівників підприємств не вміють адекватно відреагувати на них не знають, яким чином управляти комунікаціями під час виникнення кризи та зберегти довірливі відносини з діловими партнерами та іншими групами громадськості.*

***Ключові слова:** антикризовий репутаційний менеджмент, чорний піар, захист репутації підприємства, кризова ситуація, управління комунікаціями, типологія криз підприємства.*

**Yulia YASINSKA**

## **METHODS AND TOOLS FOR PROTECTION OF ENTERPRISE GOODWILL**

***Summary.** Enterprise goodwill as an essential intangible asset of the enterprise becomes increasingly important in the competition for customers. It is formed for a long time – even several decades, however, it can be instantly lost in a few minutes. Paying attention to the importance of goodwill as an essential feature of any relationship, including business, the issue preservation is very actual. Methods and tools that allow saving and protecting the goodwill of the enterprise from various negative internal and external factors and various types of crisis situations are examined in this article. Considering that the crisis situations in the company are common, most managers do not know how to respond to them or how to manage communications during a crisis and keep good relations with business partners and other society groups. This article studies two types of crises – crises caused by man-made accidents, disasters, etc. and crisis situations by spreading negative information against the company by its competitors. As a special case it has been investigated features of protection company reputation in the virtual environment of the Internet. It is marked the most common methods of protecting the reputation of the enterprise, legal and preventive methods and techniques of black public relations (PR).*

***Key words:** crisis and reputation management, black public relations (PR), protection of enterprise goodwill, crises situation, communication management, two types of enterprise crises.*

**Постановка проблеми.** «Якщо ви втратите гроші компанії, я віднесуся до цього із розумінням. Якщо ви втратите її репутацію, нема вам прощення», – вважає відомий мільярдер Уоррен Баффет, оскільки репутація – це найважливіша якість ділового партнера в бізнесі [14, с. 39].

Схожу думку щодо цінності репутації мають вчені Е.А. Файншмідт, Т.В. Юр'єва, Б.В. Кузнецов, які вважають, що пошкодження репутації підприємства може призвести до втрати клієнтів і знизити потенційний прибуток, а в гіршому випадку – призвести до банкрутства. Вони стверджують, що створення позитивної репутації може тривати близько двадцяти років, але втратити її можна швидше, ніж за п'ять хвилин. Ділова репутація підприємства належить до одних із специфічних активів підприємства, яка має суттєвий вплив на ефективність його діяльності [22, с. 105].

Ділова репутація підприємства час від часу піддається впливу негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть переростати у кризові

ситуації й становити для неї серйозні небезпеки, призводячи навіть до її втрати. Пріоритетним завданням підприємства, при вирішенні кризової ситуації, є його публічна реакція на кризу, тобто заяви і вчинки відповідальних представників підприємства. Більшість вітчизняних підприємств і керівників, на жаль, не мають підготовки і достатніх умінь та досвіду такої поведінки, не знають, як публічно поводитися при виникненні кризи.

Таким чином, необхідно визначити комплекс методів та інструментів захисту ділової репутації, які б дозволили підприємству ефективно управляти комунікаціями в кризових ситуаціях, зберігши важливі для нього відносини з діловими партнерами та іншими групами громадськості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більшість праць відомих авторів у сфері антикризового управління, зокрема Білоуса В.С., Міцура О.О., Хижняка М.О., Тихомирової Є., Бердникова І.П., Стрижова А.Ф., Бортника Е.М., Никитаєвої А.Ю. та інших, присвячені вивченню проблем діяльності підприємства та причин, які можуть викликати появу кризових ситуацій. Проблема ж управління та контролю комунікацій підприємства під час кризової ситуації з метою збереження та захисту ділової репутації підприємства, досліджена поверхово, немає розробленої чіткої програми поведінки підприємства та його керівників під час кризи з метою підтримки та захисту його репутації.

**Мета статті** – дослідити сутність кризових ситуацій та методів їх врегулювання за допомогою налагодженого плану комунікацій із громадськістю. Досягти мети статті можна за допомогою таких завдань:

- дослідженням сутності кризових ситуацій, які трапляються на підприємстві, та становлять негативний вплив на його ділову репутацію;
- вивченням методів підготовки до можливих кризових ситуацій, які можуть трапитися на підприємстві;
- розроблення ефективного плану комунікацій з врегулювання кризових ситуацій на підприємстві;
- визначенням найбільш коректної поведінки у випадку настання кризової ситуації на підприємстві;
- дослідженням заходів боротьби при розповсюдженні чуток та негативної інформації про підприємство;
- вивченням комунікаційних особливостей мережі Інтернет як засобу поширення інформації та ведення «інформаційної війни».

**Виклад основного матеріалу.** «Стабільність» – явище, про яке більшість керівників можуть тільки мріяти. Кризові ситуації, вважає Ольшевський А.С., сьогодні зустрічаються досить часто, тому завдання підприємства завжди бути своєчасно підготовленим до них та ефективно їх долати, застосовуючи свої приховані резерви та мобілізуючи всі свої сили з метою мінімізації втрат [13, с. 124].

Сьогодні не можливо із стовідсотковою точністю спрогнозувати настання кризової ситуації, до неї можна лише підготуватися, і тим самим зменшити її негативні наслідки для підприємства, так і його ділової репутації.

На думку Білоус В.С., під терміном «криза» потрібно розуміти тимчасове призупинення функціонування й розвитку певної системи або її елементів, поглиблення й загострення суперечностей, припинення взаємодії та взаєморозуміння. При цьому кризова ситуація не завжди є руйнуванням наявної системи (хоча часто її руйнує), але

вона змушує систему, яка переживає кризову ситуацію, шукати й реалізовувати шляхи якісного самовдосконалення, виходу на новий рівень організації, функціонування та взаємодії з іншими системами [1, с. 236].

Тобто криза несе в собі потенціал розвитку для підприємства – зміни, які виникають у зовнішньому або внутрішньому середовищі, підприємство може використати на свою користь [6, с. 115].

Підприємство, яке прагне зберегти свою репутацію та імідж повинно активно діяти у напрямку управління кризами. Управління кризами або антикризовий менеджмент – це комплекс заходів, спрямованих на передбачення та підготовку до можливих криз, профілактика кризових ситуацій, методи ефективного подолання криз за допомогою управління та контролю інформаційних потоків про діяльність підприємства, які виникли з мінімальними репутаційними втратами [5, с. 94].

Комплекс заходів, пов'язаних із передбаченням та підготовкою до можливих криз шляхом застосування методів ефективного управління та контролю комунікаціями підприємства, які дозволяють досягти мінімальних репутаційних втрат, називають антикризовим репутаційним менеджментом [5, с. 127].

Антикризовий репутаційний менеджмент полягає у складанні програми заходів з профілактики та подолання негативних наслідків кризових ситуацій на основі аналізу репутаційних ризиків, тобто ймовірних кризових ситуацій, які можуть трапитися на підприємстві.

Для кожного підприємства важливо знати, які небезпеки у його галузі діяльності можуть виникати та призводити до настання кризових ситуацій, щоб до них добре підготуватися й тим самим зменшити свої втрати. Здійснити аналіз можливих загроз зовнішнього середовища та визначити свої слабкі сторони підприємству, а також виділити всі можливі кризові ситуації, які можуть статися на конкретному підприємстві, дозволить методика swot-аналізу.

До найпоширеніших видів кризових ситуацій, які виникають на підприємстві, відносять аварії на виробництві, конфлікти з персоналом, поширення негативної інформації (наклепу) та чуток про підприємство, нанесення шкоди покупцям унаслідок споживання бракованої продукції, погіршення екологічної ситуації внаслідок діяльності підприємства тощо. Одночасно із економічною кризовою ситуацією розвивається криза довіри між контрагентами, посилюється страх неплатежів, зростає ймовірність банкрутства [17, с. 44].

Найефективніша боротьба із кризою – це підготовка до неї шляхом розроблення конкретного плану дій із її подолання, і, тим самим, зменшення її негативних наслідків для підприємства та його ділової репутації.

Ціль плану врегулювання кризи – зберегти довіру та інформувати громадськість, повідомити про заходи, які застосовуються, підтримувати зв'язок із партнерами організації.

Орієнтовно план із врегулювання кризової ситуації може мати наступну структуру.

**Таблиця 1**

Структура плану з врегулювання кризових ситуацій підприємства

**Table 1**

Structure plan for crisis management at the enterprise

Розділ антикризового плану	Зміст розділу
1. Розроблення типології можливих криз підприємства	<p>Провести типологію можливих криз підприємства та визначити параметри їх ідентифікації, ймовірність їх настання, а також можливі від них масштаби збитків.</p> <p>Значення параметрів для визначення кризової ситуації та віднесення її до певного виду небезпечності зазвичай встановлюються керівництвом підприємства або керівництвом галузевих комплексів.</p> <p>При встановленні значень параметрів кризових ситуацій керівництву можна орієнтуватися на наявність фінансових й операційних резервів, стратегічні цілі і плани розвитку підприємства, а також бажання акціонерів у сфері ефективності та надійності діяльності підприємства</p>
2. Програма заходів подолання кризових ситуацій	<p>Виявлені кризові ситуації оцінюються та ранжуються за небезпечністю для репутації підприємства, і, відповідно до кожної із них, розробляється своя стратегія і програма комплексу заходів та дій з її врегулювання [16, с. 115].</p> <p>Визначаються пріоритетні об'єкти для захисту під час виникнення конкретної кризи на підприємстві, на які потрібно звернути увагу в першу чергу (життя людей, репутація підприємства, безперебійна діяльність підприємства, міра матеріальних збитків, шкода оточуючому середовищу)</p>
3. Створення команди антикризового врегулювання	<p>Дії антикризової команди (кількістю від 8 до 10 чоловік, із представників страхових, юридичних та інших консультантів) повинні бути чіткі й добре злагоджені, адже залежно від того, з якою оперативністю і чіткістю підприємство реагує на репутаційну загрозу, красномовно свідчить про те, наскільки воно дорожить своїм добрим ім'ям</p>
4. Складання списку авторитетних осіб	<p>Авторитетні особи (спеціалісти, експерти, громадські діячі тощо) серед громадськості та лідери громадських думок дозволять швидко та успішно врегулювати кризову ситуацію та заспокоїти громадськість [12, с. 88]</p>
5. Забезпечити контроль над поширенням інформації через ЗМІ	<p>Правильно вибудовані комунікації дозволяють захистити ділову репутацію підприємства, підтримати довіру до підприємства, підвищують імовірність отримати підтримку серед стейкхолдерів (зацікавлених груп громадськості) [7, с. 62].</p> <p>Пріоритетна роль у формуванні громадської думки про підприємство належить ЗМІ. Готуючись до можливих криз, потрібно скласти список ключових галузевих ЗМІ (преси, радіо, телебачення, Інтернет), розробити програму взаємодії із ними, щоб тримати під контролем інформаційні потоки та бути авторитетним джерелом інформації, а також налагодити процеси інформаційного обміну із внутрішнім та зовнішнім середовищами</p>

План врегулювання кризової ситуації повинен бути роздрукований на щільному папері й оформлений у вигляді брошури із листками, що знімаються. Вміст плану врегулювання кризової ситуації потрібно регулярно оновлювати у відповідності з модифікацією технологічної та комунікаційної діяльності підприємства [19, с. 23].

Під час виникнення кризової ситуації потрібно дотримуватися грамотного управління інформацією шляхом її централізації, оперативності, відкритості, інформативності.

Після цього як масштаб репутаційного ризику визначений, в дію вступає антикризовий план. Реакція на події повинна бути з боку підприємства – негайна і перша. В першу добу (24 години) керівництву підприємства потрібно сформулювати громадську думку про те, що сталося, для того, щоб повністю взяти під контроль інформаційні потоки і вибудувати надійні канали комунікацій [16, с. 117].

При виникненні кризи підприємство повинно демонструвати громадськості свою стурбованість та занепокоєність тим, що сталося, зайняти чітку однозначну позицію та централізувати комунікації шляхом висунення від підприємства одного представника (спікера), який матиме право робити офіційні заяви.

Керівництво підприємства повинно взяти на себе відповідальність за те, що відбувається, та виголосити причину виникнення кризи і заходу, які будуть вжиті для врегулювання ситуації. Однак у жодному разі не потрібно наперед виправдовуватися; поведінка підприємства, з метою врегулювання кризи, повинна бути гнучка однак, воно повинно виробити й дотримуватися своєї однозначної позиції [16, с. 115].

Належну увагу потрібно приділити всім цільовим групам громадськості, зокрема працівникам. При взаємодії зі ЗМІ систематично повідомляти лише правдиву та достовірну інформацію, залучаючи до співпраці громадських діячів, експертів тощо [16, с. 117].

Потрібно пам'ятати, що в кризових ситуаціях відіграє основну роль не сама подія, а зразки й уявлення про нього (тобто символічна реальність), яка формується за допомогою подавання інформації. Найбільш популярною у створенні іміджу та репутації підприємства є технологія спін-майстерності та спін-докторства, які мають на меті зі всієї сукупності існуючої інформації подавати тільки ту й таким чином, щоб підприємство набуло позитивних рис.

Як правило, у кризових ситуаціях застосовують прийом «дедраматизація кризи», який полягає у зменшенні її важливості за допомогою використання технологій спін-докторства («розкручуванні» потрібних новин і «гальмуванні» негативних). Зокрема, його складають методи замовчування (подавання тільки вигідної інформації), залучення авторитетних посередників (громадських діячів, експертів тощо), підтасування рейтингів та опитувань для потрібного результату, використання інформаційних шумів (з метою знизити важливість негативної події, за нею подається сенсаційна подія, яка своїм розмахом зменшує зацікавленість цільової аудиторії в попередній), монтаж (із всієї сукупності фактів обираються ті, які підтверджують вигідну позицію або точку зору) [22, с. 84].

Неодмінно при виході з кризи потрібно про це повідомити громадськість – про кроки, які були здійснені для її подолання [9, с. 286]. Також потрібно проаналізувати, що саме сталося, чому сталося, хто винен і причетний до цього, хто цим скористався і кому це було вигідно, чим це може обернутися для компанії, що потрібно зробити, щоб цього більше не сталося.

Потрібно виправити помилкове трактування ситуації, яка склалася, якщо в офіційних заявах спікера були неточності або представники ЗМІ викривили зміст його повідомлень [9, с. 286].

Отже, з метою підготовки до кризових ситуацій потрібно підприємству постійно проводити моніторинг інформації зовнішнього та внутрішнього середовищ, постійно бути у курсі подій; розробляти свої методики діагностики кризових ситуацій на початкових рівнях їх розгортання з метою швидкого й ефективного їх подолання, проводити профілактику кризових ситуацій, а також приділяти увагу належному виконанню і контролю всіх параметрів безпеки й охорони праці, технології виробництва, технологічних нормативів та законодавства, а також дотримуватися принципів моралі та етики у відносинах із своїми діловими партнерами та клієнтами.

Крім кризових ситуацій, які виникають на підприємстві внаслідок аварій та інших проблем, пов'язаних із його діяльністю, діловій репутації підприємства можуть загрожувати кризові ситуації, спровоковані зумисними діями його конкурентів. Витік негативної інформації про підприємство та поширення чуток може призвести до відтоку клієнтів у зв'язку з розголошенням інформації про зниження якості товарів, порушення технологій виробництва, екологічні проблеми виробництва [22, с. 105].

Тихомирова Є.Б. дає таке визначення поняття «чутки» – цілеспрямоване або спонтанне поширення неперевіреної інформації від однієї або кількох осіб, з приводу кризової ситуації, що впливає на стан громадської думки, заповнюючи місце інформації, виголосити, яку повинно було підприємство [4, с. 117].

На думку американського соціального психолога Т. Шибутані, основною причиною виникнення чуток є відсутність або недостатність важливої інформації, що призводить до невизначеності, її місце займають чутки [21, с. 304].

Тобто чутки можуть виникнути з вини самого підприємства – в результаті його неправильної комунікаційної політики. Тому Тихомирова Є.Б. наголошує, що підприємство повинно систематично та оперативно подавати достовірну та вичерпну інформацію з приводу питань, які цікавлять громадськість, що дозволить знизити суспільну напругу та викличе довіру громадськості й тим самим призупинить виникнення чуток [4, с. 235].

Бувають випадки, коли чутки та негативна інформація про підприємство поширюються не з його вини, а шляхом зумисної діяльності конкурентів або недоброзичливців. Таку діяльність часто називають чорним піаром.

Чорний піар – цілеспрямоване поширення негативної інформації про підприємство з метою підризу його позицій і досягнення власної переваги на ринку [18, с. 54].

Основними напрямками здійснення чорного піару є формування недовіри до опонента та негативних очікувань, відмова у співчутті, дегуманізація тощо. Чорний піар зазвичай застосовують з метою витіснення конкурентів із ринку, впливу на органи влади, партнерів, постачальників, для нейтралізації негативно налаштованих груп населення або організацій, з метою самореклами збільшення уваги до власного підприємства [18, с. 54].

Найбільш логічний та цивілізований метод боротьби із негативною інформацією, розповсюдженою проти підприємства, є подача заяви до суду. Для цього потрібно достеменно визначити свого ворога – ініціатора наклепу. Однак цього досягти важко. У випадку, коли нападник відомий, то можна спробувати захистити свої права у суді, зібравши потрібні матеріали (докази), в тому числі – свідчення незалежних експертів або сформованої громадської комісії [20, с. 144].

Законодавство України гарантує підприємству право вимагати в судовому порядку спростувати відомості, що ганьблять його репутацію. Згідно з постановою Пленуму Верховного Суду України від 25.05.2001 № 5 воно може це зробити, оскільки під немайновою шкодою, заподіяною юридичній особі, слід розуміти втрати немайнового характеру, що настали у зв'язку з припиненням її ділової репутації, посягання на фірмове найменування, товарний знак, а також вчинення дій, спрямованих на зниження престижу чи підірив довіри до її діяльності. Розмір моральних збитків (немайнової шкоди) може бути визначено шляхом проведення експертизи з оцінювання моральної шкоди [20, с. 144].

Проте, як правило, за допомогою судових позовів можна домогтися тільки гучного висвітлення справи в пресі, й ще більшого поширення негативної інформації про підприємство серед громадськості. Також, подавання до суду на наклепника часто призводить до розриву із діловими партнерами.

Профілактичні методи захисту ділової репутації спрямовані найперше на захист комерційної таємниці підприємства, захист від комерційного шпигунства шляхом ведення кадрової політики й організації роботи із технікою та інформаційними базами даних.

Профілактичні методи захисту ділової репутації підприємства проводяться шляхом таких заходів:

1) розмежування доступу до інформації такими чином, щоб кожен працівник підприємства мав доступ тільки до тих даних, які необхідні йому для виконання своїх обов'язків. Дозвіл на доступ до такої інформації, як правило, надається керівництвом підприємства. При цьому на працівника накладається відповідальність за розголошення отриманих відомостей або даних, які становлять комерційну таємницю підприємства;

2) встановлення правил використання технічних засобів і приміщень, які б запобігали втраті даних. Зокрема, при роботі з копіювальними засобами необхідно забезпечити жорстко регламентоване копіювання тих документів, на які поширений режим конфіденційності;

3) встановлення порядку роботи з відвідувачами – їх облік у спеціальному журналі, визначення приміщення для прийому відвідувачів, їх супроводження при відвідуванні основних робочих приміщень [20, с. 153].

Тобто, з метою профілактики захисту ділової репутації, керівництво підприємства повинно розробити пакет документів, який би регламентував роботу працівників, описував основні правила роботи з інформацією та інформаційною системою, базами даних, локальною мережею і ресурсами Інтернет.

Найефективнішим методом захисту ділової репутації підприємства більшість експертів у галузі комунікацій вважають використання чорного піару як протидії чорному піару шляхом налагодження контррозвідки, маніпулювання, лобіювання, системи прихованих провокацій. Таким чином, щоб нейтралізувати чорний піар, застосований проти підприємства, потрібно використати ефективніші комунікативні канали, ніж використав ворог (наприклад, чутки і канали неформальної комунікації, корпоративну культуру тощо) [13, с. 294].

Ющук Є. та Кузин А. радять у випадку поширення неправдивої інформації про підприємство тверезо оцінити масштаби інформаційного нападу, визначити ініціатора інформаційного нападу (джерела негативу), виявити причини та цілі поширення негативної інформації про підприємство. Орієнтовно, визначивши можливих авторів розповсюдженої негативної інформації серед громадськості, потрібно проаналізувати свої сили, можливості й ресурси, що дозволить цілеспрямовано спланувати контратаку та уникнути в майбутньому багатьох помилок [22, с. 104].

З метою подолання чорного піару найефективнішим є прийом зведення негативних матеріалів до абсурду шляхом їх гіперболізації (перебільшення). Гіперболізація негативної інформації про підприємство призведе до зниження довіри до її розповсюдження та змісту. Простежується позиція: якщо хтось хоче очорнити підприємство, значить воно таки дійсно добре [22, с. 104].

Досить ефективним методом боротьби із розповсюджувачем інформації є дискредитація джерела чорного піару шляхом навішування ярликів з метою зниження його статусу, компетентності [12, с. 388]. Метод навішування ярликів базується на використанні певних психологічних механізмів – стереотипів, які викликають певні передбачувані емоції та реакції у людей. Як приклад стереотипу, можна розглянути два слова-синоніми, зміст яких однаковий, але емоції викликають вони різні – «розвідник» та «шпигун» [12, с. 83].

Ефективно застосовується з ціллю дискредитації інформаційного нападника прийом висміювання. Висміювання ворогів і їх намагань шляхом наклепу було в усі часи дієвим методом. Так говорив Микола Васильович Гоголь: «насмішки боїться навіть той, хто вже нічого не боїться на світі» [12, с. 388]. Для висміювання противника потрібно уважно проаналізувати його тексти наклепів і знайти в них невідповідності, пафос або навпаки примітивне мислення тощо. Проте не варто висміювати фізичні вади супротивника, це вважається неетично.

Крім заходів з дискредитації джерела поширення негативної інформації про підприємство потрібно продовжувати створювати його позитивний імідж. Усі іміджеві заходи у жодному разі не повинні містити прямого протистояння із атакуючою стороною. Інформаційні повідомлення підприємства повинні розповідати про його досягнення та перспективи на майбутнє, його успіхи, добрі відгуки клієнтів у рекламі, гостьових Інтернет-книгах та Інтернет-форумах [22, с. 112].

Федотова М.Г. радить, що найкраща підготовка до будь-яких кризових ситуацій – це міцна репутація, здобута раніше, оскільки люди будуть вірити в здатність та компетентність, авторитет керівників підприємства у налагодженні ситуації, яка виникла [19, с. 31].

Різноманіття інструментів Всесвітньої мережі Інтернет, крім можливостей, приховує у собі і загрози «інформаційних нападів» проти підприємства з боку розлюченого клієнта, якого погано обслужили, конкурента, який прагне збільшити свої прибутки, або будь-якого недоброзичливця, – і нанести сильний та нищівний удар по репутації підприємства. Тому сучасному підприємству потрібно володіти всіма методами захисту в Інтернет-середовищі з метою збереження та захисту своєї репутації та іміджу [2, с. 47].

З метою захисту репутації підприємства в Інтернет-середовищі проводять постійний та систематичний моніторинг інформації в пошукових системах Інтернету, пов'язаної з діяльністю підприємства, його видами продукції та послуг, галуззю його діяльності, а також іміджем та репутацією його керівників. Проведення такого аналізу інформації хоча б два рази на тиждень дозволить отримувати оперативні дані для проведення різних Інтернет-акцій із захисту репутації підприємства [2, с. 47].

В Інтернет дискредитацію інформаційного нападника можна провести, використовуючи як власні Інтернет-ресурси, так і чужі. Використовуючи власні Інтернет-ресурси, Ющук Е., Кузин А. радять основну інформацію розміщувати на кількох сайтах або блогах, на які повинні посилатися сотні або й тисячі посилань із інших веб-ресурсів (статей, форумів, інших сайтів, блогів, гостьових книг, соціальних мереж) [21, с. 112]. Інформаційні війни в Інтернеті, як правило, тривають досить довго, потрібно час від часу готувати та розміщувати на Інтернет-площинах все нові й нові матеріали.



**Висновки.** Ділова репутація підприємства час від часу піддається впливу негативних факторів його функціонування, які можуть призвести до серйозних репутаційних втрат. Найнебезпечніші для ділової репутації є кризові ситуації, пов'язані з проблемами діяльності підприємства та спричинені зумисними діями конкурентів.

Підготовка підприємства до виникнення кризових ситуацій розпочинається із визначення можливих криз та їх ймовірностей настання, їх ранжування за масштабністю негативних наслідків.

До визначених видів криз підприємства розробляються стратегії й програми контролю та управління комунікаціями, в тому числі готується список авторитетних осіб для швидкого та успішного їх врегулювання. Для ефективного подолання кризових ситуацій проводяться навчання й тренінги для персоналу, впроваджується автоматизація виробничих процесів підприємства.

При виникненні кризових ситуацій, спровокованих зумисними діями конкурентів, використовують подавання заяви до суду, профілактичні методи та методи чорного піару. Захист репутації підприємства в суді не дозволяє отримати потрібний результат, оскільки негативна інформація поширюється на ще більшу частину громадськості та розриваються контакти підприємства із важливими діловими партнерами. Профілактичні методи захисту репутації підприємства дозволяють заздалегідь попередити розголошення комерційної таємниці підприємства й тримати інформаційні потоки підприємства під контролем. Ефективніший метод протидії наклепнику є застосування методів чорного піару шляхом використання дискредитації джерела поширення негативної інформації, зведення до абсурду змісту негативної інформації про підприємство, підтримки позитивного іміджу підприємства за допомогою налагоджених комунікацій із цільовими групами громадськості.

Застосування методів управління комунікаціями для подолання кризових ситуацій дозволить мінімізувати репутаційні втрати, знизити витрати зі страхування діяльності підприємства.

**Conclusions.** Sometimes goodwill of the enterprise is under the negative factors of its functioning, which can lead to serious goodwill damage. The most dangerous for goodwill is crisis problems caused by the enterprise activity and deliberate actions of competitors.

Preparation of the enterprise to crisis situations begins with the identification of possible crises and their probability of occurrence and their ranking on the scale of negative consequences.

Certain types of enterprise should have strategies and programs for controlling and communication management, including preparing a list of reputable persons for quick and successful their solution. Training courses and trainings for staff are provided to solve the crisis effectively and the automation of production processes is implemented too.

While crisis situations are provoked by deliberate actions of competitors, a claim should be handed into a court, preventive methods and techniques of black public relations (PR) could be used too. Protecting the goodwill of the enterprise in the court can not get the positive result, because negative information spreads to most of the public enterprises and breaks contacts with important business partners. Preventive methods of protecting the goodwill of the enterprise allow forewarned disclosure of commercial secret of an enterprise and keep entrepreneurial information under control. More effective resistance methods to detractors are using of black public relations (PR) methods to discredit sources spread of negative information, the reduction of negative information about the company to the absurd, fulfill a positive company image by using good communication with target groups of the public.

Using communication management methods for crisis response will minimize reputation loss, reduce the insurance cost of a company.

**Використана література**

1. Білоус, В.С. Зв'язки з громадськістю (паблік рилейшнз) в економічній діяльності: навч. посіб. [Текст] / В.С. Білоус. – К.: КНЕУ, 2005. – 275 с.
2. Міцура, О.О. Управління онлайн-репутацією: теоретичні засади та методичні підходи [Текст] / О.О. Міцура, М.О. Хижняк // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. – № 4. – С. 47 – 48. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
3. Постанова Пленуму Верховного Суду України № 5 від 25.05.2001 про внесення змін та доповнень до постанови Пленуму Верховного Суду України від 31 березня 1995 р. № 4 «Про судову практику в справах про відшкодування моральної немайнової шкоди».
4. Тихомирова, Є. Корпоративні комунікації: посібник для студ. вищ. навч. закл. [Текст] / Є. Тихомирова. — Луцьк: ФОП Захарчук В.М., 2013. – 216 с.
5. Бердников, И.П. PR-коммуникации [Текст] / И.П. Бердников, А.Ф. Стрижова. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 208 с.
6. Бортник, Е.М. Теория и технологии управления связями с общественностью в организации: учебное пособие; под ред. Э.М. Короткова [Текст] / Е.М. Бортник, А.Ю. Никитаева. – М., 2001. – 204 с.
7. Введение в коммуникационный менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов [Текст] / А.С. Орлов. – М.: Гардарики, 2005. – 368 с.
8. Дмитриев, А.В. Неформальные политические коммуникации [Текст] / А.В. Дмитриев. – М., 1996, 200 с.
9. Душкина, М.Р. Психология влияния. Деловое общение [Текст] / М.Р. Душкина. – СПб.: Питер, 2004. – 460 с.
10. Клоков, И.В. Запрещенные приемы нападения и защиты [Текст] / И.В. Клоков. – СПб.: Питер, 2007. – 208 с.
11. Королько, В.Г. Основы публичных рилейшнз [Текст] / В.Г. Королько. – К.: Ваклер, 2000. – 528 с.
12. Михайлов, С.В. Связи с общественностью в политике и государственном управлении [Текст] / С.В. Михайлов. – М., 2001. – 460 с.
13. Ольшевский, А.С. Антикризисный PR и консалтинг [Текст] / А.С. Ольшевский. – СПб.: Питер, 2003. – 432 с.
14. Пивнев, Е.С. Управление общественными отношениями: учебное пособие [Текст] / Е.С. Пивнев. – Томск: Криос, 2005. – 170 с.
15. Полторац, В.А. PR в бизнесе [Текст] / В.А. Полторац. – Днепропетровск: ДУЭП, 2005. – 112 с.
16. Сальникова, Л.С. Репутация в российском бизнесе: технологии создания и укрепления [Текст] / Л.С. Сальникова. – М.: Вершина, 2008. – 216 с.
17. Связи с общественностью как социальная инженерия [Текст]; под ред. В.А. Ачкасовой, Л.В. Володиной. – СПб.: Речь, 2005. – 336 с.
18. Старикова, Ю.А. Связи с общественностью (публичных рилейшнз). Конспект лекцій [Текст] / Ю.А. Старикова. – М.: А-ПРИОР, 2010. – 96 с.
19. Федотова, М.Г. Связи с общественностью как антикризисный менеджмент: учеб. пособие. [Текст] / М.Г. Федотова. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2009. – 64 с.
20. Технологии общественной коммуникации: учебно-методический комплекс [Текст]. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. – 211 с.
21. Ющук, Е. Противодействие черному PR в Интернете [Текст] / Е. Ющук, А. Кузин. – М.: Вершина, 2008. – 164 с.
22. Файншмидт, Е.А. Антикризисный PR: учебное пособие. [Текст] / Е.А. Файншмидт, Т.В. Юрьева, Б.В. Кузнецов. – М.: А-ПРИОР, 2010, 2008. – 354 с.

Отримано 26.10.2015