



Менеджмент

УДК 005.35:659.4

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19414382>

Оцінка впливу репутаційного менеджменту на діяльність підприємства в умовах розвитку міжнародних відносин

Кошовий Богдан-Петро Олегович

доктор економічних наук, доцент,
ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8550-0028>

Далик Володимир Петрович

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Інститут економіки і менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0004-2270>

Прийнято: 16.12.2025 | Опубліковано: 30.12.2025

***Анотація.** У статті досліджено проблематику оцінки впливу репутаційного менеджменту на діяльність підприємства в умовах розвитку міжнародних відносин. Систематизовано основні методологічні підходи до вимірювання корпоративної репутації, зокрема фінансово-ринковий, рейтинговий, стейкхолдерський та інтегральний, і визначено обмеження кожного з них. Виділено шість ключових каналів впливу репутації на результати діяльності підприємства: канал доходів, що реалізується через можливість встановлення преміальних цін та зростання лояльності споживачів; канал витрат, пов'язаний зі зниженням маркетингових і транзакційних витрат та*



вартості залученого капіталу; канал стійкості, що полягає у здатності репутації слугувати буфером під час кризових ситуацій; канал інвестиційної привабливості, який визначає можливість залучення прямих іноземних інвестицій; канал партнерських зв'язків у глобальних ланцюгах вартості; та канал кадрового потенціалу, що впливає на залучення й утримання талантів. Обґрунтовано, що жоден із підходів не є універсальним, оскільки кожен має обмеження, пов'язані з ендогенністю, упущеними змінними та зворотною каузальністю. Проаналізовано роль міжнародного контексту як модератора впливу репутації, зокрема ефект «штрафу чужинця», ефект країни-виробника, інституційне середовище та геополітичні фактори. Особливу увагу приділено українським реаліям, де репутаційний менеджмент розвивається переважно реактивно, ESG-звітність перебуває у зародковому стані, а війна 2022 року створила унікальний контекст із поєднанням емоційної премії солідарності та підвищених ризиків «воєнної зони». Запропоновано адаптовану модель оцінки впливу репутації для українських підприємств, яка інтегрує вхідні параметри системності управління, модератори інтернаціоналізації та геополітичного контексту і вихідні показники фінансового, ринкового, кадрового характеру та стійкості. Сформульовано практичні рекомендації щодо впровадження системи моніторингу віддачі від репутаційних заходів як стратегічного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках.

Ключові слова: репутаційний менеджмент, корпоративна репутація, оцінка впливу, міжнародні відносини, стейкхолдери, інвестиційна привабливість, ESG, ефект країни-виробника, антикризова стійкість, українські підприємства.



**Assessment of the impact of reputation management on enterprise performance
under the development of international relations**

Koshovyi Bohdan-Petro

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,

Lviv University of Business and Law

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8550-0028>

Dalyk Volodymyr

PhD in Economics,

Associate Professor of the Department of Management and International

Entrepreneurship,

Institute of Economics and Management, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0004-2270>

***Abstract.** The article examines the problem of assessing the impact of reputation management on enterprise performance in the context of international relations development. The main methodological approaches to measuring corporate reputation are systematized, including market-financial, rating-based, stakeholder-oriented, and integrative approaches, and the limitations of each are identified. Six key channels of reputation influence on business performance are distinguished: the revenue channel, realized through the ability to set premium prices and increase customer loyalty; the cost channel, associated with reduced marketing and transaction costs as well as lower cost of capital; the resilience channel, consisting in reputation's ability to serve as a buffer during crises; the investment attractiveness channel, which determines the ability to attract foreign direct investment; the partnership channel within global value chains; and the human capital channel, affecting talent attraction and retention. It is substantiated that none of the approaches is universal, as each has limitations related*



to endogeneity, omitted variables, and reverse causality. The role of the international context as a moderator of reputation effects is analyzed, including the liability of foreignness, country-of-origin effect, institutional environment, and geopolitical factors. Special attention is paid to Ukrainian realities, where reputation management develops primarily reactively, ESG reporting is in its infancy, and the war of 2022 created a unique context combining an emotional solidarity premium with increased "war zone" risks. An adapted model for assessing the impact of reputation on Ukrainian enterprises is proposed, integrating input parameters of management systematicity, moderators of internationalization and geopolitical context, and output indicators of financial, market, human resource, and resilience dimensions. Practical recommendations are formulated for implementing a system for monitoring the return on reputation activities as a strategic tool for enhancing enterprise competitiveness in international markets.

Key words: *reputation management, corporate reputation, impact assessment, international relations, stakeholders, investment attractiveness, ESG, country-of-origin effect, crisis resilience, Ukrainian enterprises.*

Постановка проблеми. Корпоративна репутація є одним із найцінніших нематеріальних активів сучасного підприємства, що формується внаслідок системної взаємодії з усіма стейкхолдерами й відображає суспільне сприйняття компанії [1]. Репутаційний менеджмент як системне управління формуванням і захистом репутації безпосередньо впливає на фінансові та нефінансові результати діяльності. Проте оцінка цього впливу залишається одним із найскладніших завдань стратегічного менеджменту: відсутня єдина загальноприйнята методика вимірювання, існує плутанина визначень, а сама репутація залишається контекстною і нематеріальною концепцією [2]. Додатковою складністю є те, що репутація не піддається прямому спостереженню, а тому для її вимірювання необхідно попередньо чітко визначити конструкт і межі цього поняття [2].



В умовах глобалізації та загострення геополітичних процесів роль міжнародних відносин як модератора впливу репутації на діяльність підприємства набуває особливого значення. Ефект країни-виробника, «штраф чужинця», інституційна якість та геополітичний контекст суттєво коригують залежність між корпоративною репутацією і бізнес-показниками. Для українських підприємств ця проблематика є особливо актуальною з огляду на нерозвиненість фондового ринку, реактивний характер репутаційного менеджменту та унікальний контекст, створений повномасштабним вторгненням 2022 року.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика корпоративної репутації та її вплив на діяльність підприємства є предметом численних досліджень у сучасній економічній науці. Von Berlepsch V., Badenhoefer C. та Wedel M. у систематичному огляді літератури з корпоративної репутації для сталих ланцюгів постачання здійснили бібліометричне картування наукового поля та визначили, що репутація є спільно створеним зі стейкхолдерами ресурсом, який формується у процесі взаємодії з партнерами по постачальницькому ланцюгу [1]. Bundy J., Busenitz L. та інші дослідники порушили питання адекватності існуючих методик оцінювання корпоративної репутації, констатувавши, що відсутність єдиного загальноприйнятого підходу залишається ключовою проблемою галузі [2].

Значний внесок у розуміння стратегічного ефекту репутації зробили De Nicola M., Arrigo E. та Anees R., які емпірично верифікували вплив корпоративної репутації на клієнтську поведінку, довівши, що підприємства із солідною репутацією спроможні встановлювати преміальні ціни та зміцнювати лояльність споживачів [3]. Jeon H. J. J. та Nolan J. у мета-аналітичному огляді взаємозв'язку репутації і результативності фірми встановили, що причинно-наслідкові зв'язки є двонаправленими: фінансові показники часто сильніше впливають на репутацію, ніж навпаки, а під час криз зв'язок «репутація – ефективність» слабшає [4]. Raithel S. та Schwaiger M. дослідили вплив



сприйняття корпоративної репутації широкою громадськістю на акціонерну вартість і підтвердили, що покращення репутаційних показників корелює з підвищенням вартості акцій [5].

Кризовий вимір репутаційного менеджменту висвітлили Sohn S. W. та Lariscy R. W., проаналізувавши роль корпоративної репутації як буфера або бумеранга під час криз і встановивши, що підприємства з доброю попередньою репутацією втрачають значно менше акціонерної вартості після кризових подій [6]. Al-Hadi K. F., Hoque Z. та Imran A. надали міжнародні емпіричні докази впливу корпоративної репутації на вартість капіталу, продемонструвавши, що хороша репутація суттєво знижує вартість залученого фінансування [7]. Масштабне агреговане дослідження Friede G., Busch T. та Bassen A. узагальнило результати понад двох тисяч емпіричних робіт і показало, що близько 90 % досліджень фіксують нейтральну чи позитивну залежність між ESG-показниками і фінансовою ефективністю компаній [8].

Tan Q., Ma H. та інші автори розглянули вплив ESG-результатів підприємств на зарубіжний дохід на прикладі китайських компаній і виявили, що високі ESG-рейтинги стимулюють експортні продажі завдяки покращенню іміджу [9]. Štofaničková Z., Stierpanová M. та Antoň M. дослідили вплив репутаційних метрик на корпоративні доходи і виявили сильний статистичний зв'язок між загальним балом репутації та зростанням виручки [10]. Anokhin S., Eggers F. та Kretinin A. довели, що кращі репутаційні позиції суттєво пов'язані з ширшою міжнародною присутністю програм корпоративного венчурного капіталу [11].

Для українського контексту важливими є роботи Kochkina N., Mashchenko S. та Yarosh-Dmytrenko L., які проаналізували війну як каталізатор формування нарративу «Made in Ukraine» і встановили, що після початку повномасштабного вторгнення ставлення до України суттєво змінилося на користь емоційної премії солідарності [12]. Serediuk K. дослідила впровадження ESG-принципів і корпоративної репутації в умовах війни, наголосивши на специфіці



репутаційного менеджменту під час воєнного часу [13]. Samet U. у мета-аналізі онлайн-репутації як економічного активу систематизувала кількісні докази впливу цифрової репутації на економічні результати [14]. Inyang E. та White J. дослідили вплив управління онлайн-репутацією на результативність малого бізнесу, продемонструвавши зв'язок між онлайн-відгуками та доходами [15]. Holtmaat E., McGuire S. та Prakash A. на прикладі ВР після катастрофи Deerwater Horizon показали розбіжність між падінням репутації і поведінкою фондового ринку, який у середньостроковій перспективі не покарав компанію [16].

Виділення невирішених частин проблеми. Попри значний масив досліджень, невирішеною залишається проблема інтеграції різних методологічних підходів у єдину модель оцінки впливу репутації з урахуванням міжнародного контексту, особливо в умовах країн з нерозвиненим фондовим ринком та специфічними геополітичними обставинами, до яких належить Україна.

Формулювання цілей статті. Метою статті є систематизація методологічних підходів до оцінки впливу репутаційного менеджменту на діяльність підприємства, ідентифікація ключових каналів цього впливу та обґрунтування ролі міжнародного контексту як модератора, а також розробка адаптованої моделі оцінки впливу репутації для українських підприємств в умовах розвитку міжнародних відносин.

Виклад основного матеріалу. Методологічно розрізняють кілька підходів до оцінки впливу репутації на діяльність підприємства. Фінансово-ринковий підхід оперує ринковими індикаторами, такими як ринкова капіталізація, показник Tobin's Q (співвідношення ринкової та балансової вартості фірми), а також методики event study, що фіксують реакцію курсу акцій на репутаційні шоки. Показовим прикладом є дослідження наслідків катастрофи ВР Deerwater Horizon (2010 р.): попри значне падіння репутації компанії, її середньострокова вартість акцій фактично не постраждала, що засвідчило розбіжність між репутаційним і фінансовим виміром [16]. Також практикується експертна оцінка



вартості бренду (Interbrand, Brand Finance), хоча ці методики орієнтовані на окремий бренд, а не всю корпоративну репутацію.

Рейтинговий підхід передбачає оцінку репутації через положення у престижних рейтингах, зокрема RepTrak (Reputation Institute), Fortune «America's Most Admired Companies» (AMAC), ESG-рейтинги (MSCI, Sustainalytics, EcoVadis). Дослідження засвідчують стабільну позитивну кореляцію між високою позицією в рейтингах репутації і зростанням капіталізації чи виручки [4]. Водночас рейтинги часто містять ендогенний елемент: успішні компанії потрапляють до них завдяки вже досягнутим результатам, а не навпаки. Стейкхолдерський підхід фокусується на задоволеності ключових груп, зокрема клієнтів, працівників, інвесторів і партнерів, та оперує показниками NPS, eNPS, коефіцієнтом утримання персоналу, вартістю запозичень. Відомо, що компанії з високою репутацією спроможні краще утримувати клієнтів і стимулювати повторні покупки, а також знижувати відтік кадрів [3]. Інтегральні моделі, побудовані на основі регресійного аналізу, структурних рівнянь (SEM) і методу часткових найменших квадратів (PLS), пов'язують індикатори репутації та результати діяльності в єдиній схемі, проте є вразливими до ендогенності та упущених змінних. Мета-аналітичні дослідження підтверджують, що причинно-наслідкові зв'язки між репутацією і результатами є двонаправленими, а під час криз зв'язок «репутація – ефективність» послаблюється [4].

Визначивши методологічну рамку, доцільно перейти до формалізації причинно-наслідкових зв'язків між репутацією і результатами діяльності підприємства через ідентифікацію конкретних каналів впливу. Канал доходів полягає у тому, що висока репутація підвищує споживчу довіру і лояльність, забезпечуючи можливість встановлення преміальних цін. Емпіричні дослідження підтверджують, що підприємство із солідною репутацією здатне укріплювати довіру, лояльність і задоволеність клієнтів, що безпосередньо транслюється у зростання виручки [3]. Зокрема, виявлено сильний статистичний



зв'язок між загальним балом репутації та динамікою доходів із коефіцієнтом кореляції на рівні 0,84 [10].

Канал витрат реалізується через зниження маркетингових і транзакційних витрат: компаніям із позитивним іміджем потрібно менше інвестувати в рекламу, оскільки клієнти приходять за рекомендацією. Крім того, хороша репутація зменшує сприймані ризики і підвищує кредитоспроможність, що корелює зі зниженням вартості капіталу – інвестори просять меншу премію за акції таких фірм [7]. Репутація роботодавця (employer brand) знижує витрати на підбір і навчання персоналу, оскільки талановиті кандидати охочіше обирають відому компанію, а плинність кадрів зменшується.

Канал стійкості виявляється в тому, що репутація відіграє роль буфера під час криз. Дослідження підтверджують: підприємства з доброю попередньою репутацією втрачають значно менше акціонерної вартості після кризових подій порівняно з фірмами із меншою репутацією, а поняття «запасу доброго іміджу» (reputation reservoir) пояснює здатність компаній швидше відновлюватися після скандалів [6]. Водночас канал інвестиційної привабливості полягає у тому, що високий рівень довіри інвесторів знижує сприйманий ризик бізнесу. Компанії з позитивною репутацією спроможні отримувати більше прямих іноземних інвестицій (FDI) і портфельних інвестицій, легше залучаючи капітал на міжнародних ринках. Дослідники підтвердили, що високі ESG-рейтинги, які є проксі для соціальної та екологічної репутації, призводять до помітного приросту зарубіжної виручки [9].

Канал партнерських зв'язків визначає співпрацю з постачальниками і партнерами по глобальних ланцюгах вартості (GVC): підприємства з гарною репутацією отримують легший доступ до міжнародних альянсів, тендерів і стратегічних партнерств, оскільки їх сприймають як надійні та етичні [1]. Нарешті, канал кадрового потенціалу безпосередньо впливає на залучення і утримання талантів: сильна репутація приваблює високоякісних працівників, що



є особливо важливим у галузях з високою конкуренцією за кадри, таких як ІТ та фінтех [3].

Формалізація описаних каналів впливу дозволяє перейти від якісного опису до теоретичного моделювання. Загальну залежність результативності підприємства від репуаційного капіталу в умовах міжнародної діяльності можна подати базовою функцією:

$$Y = f(R, M, X) + \varepsilon, \quad (1)$$

де Y – вектор результативності підприємства (фінансові, ринкові, кадрові показники та стійкість); R – агрегований індекс репуаційного капіталу; M – вектор модераторів міжнародного контексту (ступінь інтернаціоналізації, СОО-ефект, інституційна якість, геополітичний контекст); X – вектор контрольних змінних (розмір фірми, галузь, вік, структура капіталу); ε – стохастична складова.

Для емпіричної специфікації базову модель доцільно подати у формі модерованої панельної регресії, що враховує двонаправленість причинно-наслідкових зв'язків між репуацією і результатами [4]:

$$Perf_{it} = \beta_0 + \beta_1 \cdot Rep_{it} + \beta_2 \cdot Int_{it} + \beta_3 \cdot (Rep_{it} \times Int_{it}) + \gamma \cdot X_{it} + \alpha_i + \delta_t + \varepsilon_{it}, \quad (2)$$

де $Perf_{it}$ – показник результативності i -го підприємства у періоді t ; Rep_{it} – індекс репуації; Int_{it} – міра інтернаціоналізації (частка експорту у виручці, кількість зарубіжних ринків); β_3 – коефіцієнт модераційного ефекту, що відображає, наскільки міжнародна діяльність підсилює чи послаблює вплив репуації; X_{it} – вектор контрольних змінних; α_i – індивідуальні фіксовані ефекти підприємства; δ_t – часові фіксовані ефекти; ε_{it} – випадкова складова. Статистична значущість коефіцієнта β_3 свідчитиме про наявність модераційного впливу міжнародного контексту.

Окремо доцільно формалізувати канал стійкості, що відображає буферну функцію репуації під час криз [6]. Модель кризової стійкості має вигляд:

$$\Delta V_{11}^{cr,s,s} = \alpha + \beta \cdot Rep_{pre} + \gamma \cdot Sev + \delta \cdot (Rep_{pre} \times Sev) + \varepsilon, \quad (3)$$

де $\Delta V_{11}^{cr,s,s}$ – зміна ринкової вартості (або іншого показника) підприємства внаслідок кризової події; Rep_{pre} – рівень репуації до кризи; Sev – індекс



серйозності кризи (медіаохоплення, тип інциденту); δ – коефіцієнт взаємодії, що відображає буферний ефект репутації. Від'ємне значення δ означатиме, що підприємства з вищою попередньою репутацією зазнають менших втрат за однакової серйозності кризи.

Нарешті, для оцінки економічної ефективності інвестицій у репутаційний менеджмент можна використати модель віддачі від репутаційних інвестицій:

$$ROI_{rep} = (\Delta Rev + \Delta Cost_{sav} + \Delta CapCost_{sav}) / I_{rep} , \quad (4)$$

де ΔRev – приріст виручки, атрибутований до покращення репутації; $\Delta Cost_{sav}$ – економія маркетингових і рекрутингових витрат; $\Delta CapCost_{sav}$ – економія від зниження вартості залученого капіталу [7]; I_{rep} – обсяг інвестицій у репутаційний менеджмент (ESG-звітність, PR, ORM, HR-брендинг). Ця модель дозволяє менеджменту підприємства оцінити доцільність репутаційних витрат у грошовому еквіваленті, хоча на практиці атрибуція кожної складової чисельника потребує додаткових методів ідентифікації (контрольні групи, різниця різниць тощо).

Наведені моделі утворюють теоретичний каркас для кількісної оцінки впливу репутації, однак їхня емпірична реалізація для українських підприємств потребує адаптації з урахуванням обмеженості даних та специфіки вітчизняного бізнес-середовища.

Описана система каналів впливу функціонує не ізольовано, а в контексті міжнародних відносин, які задають рамки формування та реалізації ефекту репутації. Концепція «штрафу чужинця» (liability of foreignness) означає, що іноземним компаніям важче завойовувати довіру місцевих споживачів і органів влади, проте сильна глобальна чи локальна репутація здатна компенсувати цей штраф і слугувати своєрідним «вхідним квитком» на нові ринки. Ефект країни-виробника (country-of-origin) модерує сприйняття продукції: асоціація з країною високого технологічного рівня традиційно додає балів репутації, тоді як негативні стереотипи можуть нівелювати зусилля з побудови іміджу. Український випадок є особливо показовим: після початку повномасштабного



вторгнення ставлення до України суттєво змінилося – понад 80 % опитаних у США та ЄС висловили підтримку українському іміджу, і для експортно-орієнтованих бізнесів репутаційна «знижка» через воєнний контекст перетворилася на певну емоційну премію солідарності [12], хоча водночас зберігаються підвищені ризики.

Інституційне середовище є ще одним ключовим модератором: у країнах із міцними інститутами позитивна репутація є надійним сигналом, який важче підробити і складніше маніпулювати, тоді як у «слабких» інституціях репутація може бути радше фасадом, що менше корелює з об'єктивними показниками. Геополітичні фактори зміщують репутаційні вимірювання на шкалу союзності: санкції, торговельні війни та стратегічне перенаправлення ланцюгів постачання (friend-shoring) можуть підсилювати чи послаблювати репутацію в очах партнерів. Сучасні ESG-стандарти створюють своєрідну «спільну мову репутації» на глобальному рівні, полегшуючи міжнародне порівняння, водночас у цифрову епоху будь-який репутаційний шок поширюється миттєво за кордонами [13]. Таким чином, ефект «репутація – показники» обов'язково модерується рівнем інтернаціоналізації фірми, СОО-ефектом, інституційною якістю та геополітичним контекстом.

Набір емпіричних досліджень підтверджує окреслені канали впливу. Аналіз топ-рейтингів Fortune АМАС засвідчив, що компанії з вищими місцями в списку «Most Admired» демонструють стійко вищі майбутні фінансові показники, зокрема дохідність акцій і прибутковість, а покращення сприйняття репутації загалом приводить до підвищення вартості акцій [5]. Методика event studies надала численні свідчення впливу репутаційних криз: внаслідок скандалу Volkswagen Dieselgate акції компанії впали приблизно на 30 %, причому у довгостроковому вимірі репутаційні кризи залишають тривалі наслідки навіть тоді, коли ціна акцій повертається до докризових рівнів [16]. Дослідження онлайн-репутації підтверджують, що цифровий імідж безпосередньо впливає на економічні результати, зокрема на доходи малого бізнесу [14; 15]. У сфері



інтернаціоналізації встановлено, що кращі репутаційні позиції суттєво пов'язані з ширшою міжнародною присутністю програм корпоративного венчурного капіталу [11].

Разом з тим існуючі дослідження мають обмеження: багато з них спираються на вибірки країн Заходу, ігнорують реверсну каузальність та культурні чинники, що ускладнює пряме перенесення результатів на українські реалії. В Україні репутаційний менеджмент здебільшого розвивається реактивно: підприємства реагують на репутаційні кризи по факту, замість системно будувати імідж. ESG-звітність перебуває у зародковому стані, HR-брендинг яскравіше проявляється в IT-секторі, решта галузей не приділяє цьому достатньої уваги. Українські компанії практично не представлені в глобальних рейтингах (Fortune, RepTrak), оскільки більшість із них є приватними із обмеженим доступом до даних, а через нерозвиненість фондового ринку неможливо класично застосувати event-аналіз для вітчизняних фірм.

Війна 2022 року створила унікальний контекст для репутаційного менеджменту українських підприємств. Для експортерів відчутний ефект «Made in Ukraine»: глобальна солідарність створює емоційну премію до бренду країни [12], але ризики «воєнної зони» досі стримують частину інвесторів. Для компаній, що залучають FDI, критично важлива репутація стабільності та комплаєнсу. Для IT-сектора підприємства з репутацією технологічної компетентності і надійності виконання контрактів мають конкурентні переваги; за даними галузевих асоціацій, абсолютна більшість українських IT-експортних компаній вважають репутацію ключовим фактором довіри замовників.

На основі систематизації теоретичних підходів та емпіричних свідчень доцільно запропонувати адаптовану модель оцінки впливу репутації для українських підприємств. Вхідними параметрами моделі є системність репутаційного менеджменту, зокрема наявність ESG-стратегій, ефективність управління стейкхолдерами, цифровий онлайн-менеджмент репутації (ORM) та здатність комунікувати під час криз. Модераторами виступають ступінь



інтернаціоналізації підприємства, галузеві особливості, COO-ефект, інституційне середовище та поточний геополітичний контекст. Вихідними показниками є фінансові індикатори (виручка, маржа, зниження вартості капіталу), ринкові (частка ринку, кількість міжнародних контрактів), кадрові (індекс привабливості роботодавця, показники утримання) та показник стійкості (час відновлення після кризових подій).

З огляду на обмеженість фінансової інформації в Україні доцільним є комбінування методів: опитування ключових стейкхолдерів (NPS, eNPS), медіааналіз іміджу, кейс-стаді кращих практик, експертні оцінки та інструменти цифрової аналітики. Ключова рекомендація для стратегічного менеджменту полягає у тому, щоб розглядати інвестиції в репутаційний менеджмент як вкладення з вимірюваним результатом і одразу впроваджувати систему моніторингу ROI від репутаційних заходів (формула 4), пов'язуючи зміни іміджу з динамікою показників результативності.

Висновки. Оцінка впливу репутаційного менеджменту на діяльність підприємства є багатогранним завданням, що потребує поєднання різних методологічних підходів. Репутація впливає на ключові бізнес-параметри через численні канали, зокрема канал доходів, канал витрат, канал стійкості, канал інвестиційної привабливості, канал партнерських зв'язків і канал кадрового потенціалу, а її роль значною мірою залежить від міжнародного контексту. У глобалізованому світі оцінювати цей вплив без урахування факторів «штрафу чужинця», ефекту країни-виробника, інституційної надійності та геополітики є неможливим. Запропоновані математичні моделі модереної регресії, кризової стійкості та віддачі від репутаційних інвестицій забезпечують теоретичний каркас для кількісної оцінки.

Методологічно жоден підхід не є ідеальним: якісні рейтинги і фінансові метрики часто відображають уже досягнутий успіх, а статистичне моделювання є вразливим до змішування причинних зв'язків. Тому оптимальним шляхом є комбінування фінансово-ринкового, рейтингового та стейкхолдерського



підходів з критичною оцінкою обмежень кожного. В умовах України, де фінансових даних обмаль, пріоритетом має стати збір локальної інформації та побудова експертно-аналітичної рамки для вимірювання ефекту.

Репутаційний менеджмент слід розглядати не як розпорошення PR-ресурсів, а як стратегічний актив, що підвищує інвестиційну та конкурентну спроможність підприємства, є буфером у кризах, живильником довіри й лояльності, а отже – реальною інвестицією з квантифікованим ефектом. Підприємства, що прагнуть закріпитися на міжнародних ринках, мають створювати систему моніторингу віддачі від репутаційних заходів, що дозволить перетворити управлінські зусилля з формування іміджу на вимірювану конкурентну перевагу. Перспективами подальших досліджень є розробка кількісних індикаторів ефективності репутаційного менеджменту для українських підприємств на основі панельних даних, а також емпірична верифікація запропонованої моделі в умовах різних галузей та рівнів інтернаціоналізації.

Список використаних джерел

1. von Berlepsch V., Badenhoefer C., Wedel M. The Importance of Corporate Reputation for Sustainable Supply Chains: A Systematic Literature Review, Bibliometric Mapping, and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*. 2022. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9559133/>

2. Bundy J., Busenitz L., et al. Can We Adequately Assess Corporate Reputation? *Rutgers Business Review*. 2022. Vol. 7, № 2. P. 193–204. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-070207.pdf>

3. De Nicola M., Arrigo E., Anees R. The Strategic Effect of Corporate Reputation on Customer Citizenship Behavior: An Empirical Verification. *Review of Managerial Science*. 2023. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9838407/>

4. Jeon H. J. J., Nolan J. Meta-Analytic Review of Firm Reputation and Firm Performance. *Corporate Reputation Review*. 2024. Vol. 27, № 3. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41299-023-00167-x>



5. Raithel S., Schwaiger M. The Effects of Corporate Reputation Perceptions of the General Public on Shareholder Value. *Strategic Management Journal*. 2015. URL: <https://www.researchgate.net/publication/260284284>
6. Sohn S. W., Lariscy R. W. A Buffer or a Boomerang? The Role of Corporate Reputation in Bad Times. *Communication Research*. 2015. URL: <https://scispace.com/pdf/a-buffer-or-boomerang-the-role-of-corporate-reputation-in-2sslx488ya.pdf>
7. Al-Hadi K. F., Hoque Z., Imran A. Corporate Reputation, Cost of Capital, and Firm Performance: International Evidence. *Meditari Accountancy Research*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-03-2023-1951>
8. Friede G., Busch T., Bassen A. ESG and Corporate Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*. 2015. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2699610
9. Tan Q., Ma H., et al. The Influence of Enterprise ESG Performance on Overseas Business Income: Evidence from China. *Journal of Environmental Management*. 2025. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301479724037769>
10. Štofániková Z., Stiepanová M., Antoň M. The Impact of Reputation Metrics on Corporate Revenues. *Studia Commercialia Bratislavensia*. 2025. Vol. 23, Iss. 1. URL: <https://openurl.ebsco.com/contentitem/gcd:188273736>
11. Anokhin S., Eggers F., Kretinin A. Reputation, Dynamic Capabilities, and the Global Footprint of Corporate Venture Capital Programs. *International Business Review*. 2025. Vol. 34, № 2. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102283>
12. Kochkina N., Mashchenko S., Yarosh-Dmytrenko L. War as a Catalyst: Ukraine's Narrative for "Made in Ukraine". *Applied Journal of Economics and Finance*. 2023. URL: https://ajee-journal.com/upload/attaches/att_1698849191.pdf



13. Serediuk K. Implementation of ESG Principles and Corporate Reputation under War Conditions. *Economics and Management*. 2023. URL: https://bses.in.ua/journals/2023/84_2023/8.pdf
14. Samet U. Online Reputation as an Economic Asset: A Meta-Analysis. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. 2024. URL: <https://wjarr.com/sites/default/files/WJARR-2024-2537.pdf>
15. Inyang E., White J. From Reviews to Revenue: Examining the Impact of Online Reputation Management on Small Business Performance. *Journal of Small Business Strategy*. 2026. URL: <https://jsbs.scholasticahq.com/article/151294>
16. Holtmaat E., McGuire S., Prakash A. BP's Reputation vs. Market Value after Deepwater Horizon Spill. *Harvard Regulatory Review*. 2022. URL: <https://scholar.harvard.edu/files/mpr/prakash/safety2.pdf>