

**Тягунова Н.М.**кандидат економічних наук, професор  
Мукачівський кооперативний торговельно-економічний коледж  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8966-3438>**Тягунова З.О.**кандидат економічних наук, доцент  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»**Tiahunova Nataliia**

Mukachevo Cooperative College of Trade and Economics

**Tiagunova Zlata**

Poltava University of Economics and Trade

## УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТАХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### REPUTATION RISK MANAGEMENT IN INVESTMENT PROJECTS OF TRADE ENTERPRISES

В статті проведено теоретичне дослідження сутності та особливостей управління репутційними ризиками в інвестиційних проектах торговельних підприємств. Визначено, що в переважній більшості досліджень увага науковців зосереджувалася на проблемах управління ризиками в цілому, а особливості репутційних ризиків інвестиційних проектів торговельних підприємств мало досліджені. Авторами визначено сутність репутційних ризиків в інвестиційних проектах торговельних підприємств та особливості управління ними.

**Ключові слова:** інвестиційні проекти, ризики, репутційні ризики, управління ризиками, торговельні підприємства.

В статье проведено теоретическое исследование сущности и особенностей управления репутационными рисками в инвестиционных проектах торговых предприятий. Определено, что в подавляющем большинстве исследований внимание ученых сосредоточено на проблемах управления рисками в целом, а особенности репутационных рисков инвестиционных проектов торговых предприятий мало исследованы. Авторами определена сущность репутационных рисков в инвестиционных проектах торговых предприятий и особенности управления ими.

**Ключевые слова:** инвестиционные проекты, риски, репутационные риски, управление рисками, торговые предприятия.

The article provides a theoretical study of the nature and features of reputation risk management in investment projects of commercial enterprises. It is determined that in the vast majority of studies, the attention of scientists focused on the problems of risk management in general, and the features of reputational risks of investment projects of commercial enterprises are little studied. The essence of risks, reputational risks, investment risks and reputational risks in investment projects of trade enterprises is considered. The causes of reputational risks, their sources are established. Ways to reduce the reputational risks of commercial enterprises are identified, the essence of the main risk management strategies is revealed: transfer, avoidance, management and mitigation. The purpose of the article is to determine the nature of reputational risks in investment projects of commercial enterprises and the peculiarities of their management.

**Key words:** investment projects, risks, reputational risks, risk management, trade enterprises.

**Постановка проблеми.** Торговельні підприємства використовують широкий перелік інструментів в галузі управління ризиками, які можна об'єднати у відносно невеликі групи, за

такими критеріями, як напрями роботи з ризиками, стадії виникнення і протікання ризиків, а також можливості їх усунення або мінімізації. Настільки незначне число критеріїв поясню-

ється як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами. Торговельні підприємства, за винятком державних корпорацій і природних монополій, не володіють значною силою, в тому числі і в області протидії ризикам. Їх обмежені фінансові можливості не дозволяють залучати висококваліфікованих фахівців в області роботи з ризиками і використовувати високоефективні технічні та програмні засоби моніторингу. Особливо гостро це питання виникає при управлінні ризиками у інвестиційній діяльності торговельних підприємств. Відносно малодослідженим вітчизняними науковцями залишається питання управління репутаційними ризиками при здійсненні інвестиційних проектів на торговельних підприємствах, що й зумовило мету даної статті.

**Метою дослідження** є визначення сутності репутаційних ризиків в інвестиційних проектах торговельних підприємств та особливостей управління ними.

Методологічною та інформаційною основою статті є наукові та теоретичні праці науковців щодо сутності управління ризиками, репутаційних ризиків та їх специфіки в інвестиційних проектах торговельних підприємств. В основу реалізації визначеної мети покладено системний підхід до досліджуваних проблем та використано різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні дослідження щодо сутності репутаційних ризиків та особливостей управління ними проводилися багатьма видатними вченими, серед них: Г. Даулінг, Е. Гріффін, Г. Десмонд, Р. Келлі, Г. Хоней, Р. Стейнберг, А. Заман, Ж.-П. Бодуан, І.О. Бланк, Л. Сальнікова, В. Ковтун, В. Шамін, Е. Алексеєва, К. Тростянська та ін. Втім, питання щодо сутності репутаційних ризиків інвестиційних проектів торговельних підприємств мало висвітлені.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теодор Драйзер в романі «Фінансист» сформулював один з важливих постулатів для бізнесу: «Немає нічого ціннішого хорошій репутації та стійкого положення». Дане твердження перевірено не одним поколінням і сприймається наразі як аксіома. Ті, хто зробив це основою свого бізнесу, зуміли досягти вражаючих результатів. Імідж та репутація є запорукою стабільності та успіху в бізнесі.

Однією з найбільших загроз будь-якого підприємства, незалежно від сфери діяльності, є репутаційний ризик. Більшість науковців, що досліджували репутаційний ризик, стверджують, що ділова репутація – це нематеріальний актив, що відображає сприйняття підприємства економічним та соціальним середовищем [1].

Е. Гріффін визначає, що «репутаційний ризик – це реальна чи потенційна загроза діловій репутації – загроза, яку, якщо не контролювати належним чином, може призвести до згубної для репутації кризи» [2]. А. Заман, визначає репутаційний ризик як «результат порівняння, здійснюваного зацікавленими сторонами щодо того, як компанія та її працівники повинні поводитися відповідно до очікувань, і як вони поведуться в дійсності» [3]. Як зазначає Дзямуніч О.В. – репутаційний ризик – це реальна або потенційна можливість заподіяння шкоди діловій репутації підприємств внаслідок впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що спричиняє ймовірність зменшення репутаційного капіталу, збільшення фінансових втрат, падіння довіри з боку прямих та непрямих стейкхолдерів (наприклад, недобросовісна конкуренція, низький рівень корпоративної культури, регулярне порушення договірних зобов'язань тощо) [4].

Важливим є те, що ділова репутація, будучи нематеріальним активом, відрізняється від інших активів організації чи підприємства методами придбання (або втрати) і, особливо, способами оцінки. Кожне підприємство зацікавлено в створенні цінності для своїх стейкхолдерів через ставлення до своїх працівників, до клієнтів, до партнерів та лідерів галузі, а, отже, через свою ділову репутацію. Кожне підприємство, що турбується про свою репутацію, особливу увагу акцентує на чесних партнерських взаємовідносинах, соціальній політиці, позитивній громадській думці. Слід зазначити, що позитивна ділова репутація напряду проявляється в чисто економічних результатах і показниках: підвищується рівень інвестиційної привабливості, суттєво підвищується рівень конкурентоспроможності, позитивно змінюється вартість акцій на ринку, росте кількість клієнтів, тощо.

Репутаційним ризикам притаманна специфіка в різних сферах, і, особливо, в сфері інвестиційних проектів. Дослідженням ризиків в інвестиційних проектах займалися такі вчені: Шевченко Н.Ю., Останкова Л.А., Савчук В.П., Удалих О.О., Черваньов Д.М., Голубев Д.І., Вергал К.Ю. Ризики інвестиційних проектів мають свої відмінності та характерні риси. Так, Останкова Л.А. та Шевченко Н.Ю. визначають ризик інвестиційних проектів як ризик неотримання запланованого прибутку під час реалізації інвестиційних проектів [5]. Удалих А.О. визначає ризик інвестиційного проекту як невизначеність, пов'язану з вартістю інвестицій на початку і вартістю інвестицій наприкінці періоду [6]. Крім зазначених підходів, варті уваги також твердження, висловлені такими вченими, як Ример М.І., Ніконова І.А. На їх думку, при визна-

ченні інвестиційного ризику важливо враховувати всю проектну діяльність [7].

Інвестиційні проекти торговельних підприємств мають специфічну природу. На думку Вергал К.Ю. та Іщенко І.С. для таких проектів властива невисока капіталомісткість інвестицій, в тому числі і стартових; тому торговельні підприємства вдаються до позикових коштів рідше, ніж виробничі підприємства [8]. Також автори зазначають, що проектування інвестиційного портфеля торговельних підприємств пов'язано з прийняттям інвестиційних рішень в сфері оптимізації їх структури [8]. Важливим є і той чинник, що торгівля загалом характеризується низьким рівнем інвестиційної привабливості та має низький відсоток інвестицій, спрямованих на підвищення рівня інноваційної діяльності.

Разом з тим, розвиток торгівлі неможливий без інвестиційних проектів. За твердженням І.С. Іщенко, об'єктами інвестування для торговельних підприємств є:

- інвестиції в оборотні кошти підприємства;
- інвестиції в будівництво нових торговельних площ або придбання об'єктів нерухомості з метою організації торговельної діяльності, реконструкції, модернізації основних фондів;
- фінансові інвестиції;
- інтелектуальні інвестиції та інвестиції в науково-технічну продукцію;
- інвестиції в людський капітал шляхом підвищення кваліфікації персоналу, покращення соціальної сфери [9].

Інвестиції в діяльність торговельних підприємств забезпечують якісні зміни в матеріально-технічній базі, сприяють впровадженню сучасних програмних продуктів в комплексі з сучасним обладнанням для їх реалізації, торговельні підприємства мають можливість розвивати власний персонал, підвищувати його кваліфікацію; за рахунок інвестицій модернізуються та автоматизуються торговельні процеси та якісно змінюються всі бізнес-процеси торговельних підприємств. Сучасні споживачі критично оцінюють рівень інноваційності торговельного підприємства, набір та якість послуг, наявне технологічне обладнання, а також не залишають поза увагою ступінь участі торговельного підприємства в вирішенні питань екологічної безпеки, безпечності товарів та інтегрованість в соціальну інфраструктуру населеного пункту.

Саме тому, на наш погляд, питання репутаційної безпеки інвестиційних проектів торговельних підприємств набуває для них першочергового значення. З огляду на зазначене, критично важливим є розуміння торговельними підприємствами природи, причин репутаційних ризиків інвестиційних проектів та спо-

собів управління ними. Важливим фактором є те, що репутаційними ризиками, як і ризиками взагалі, доволі складно управляти. Не завжди в компаніях чи торговельних підприємствах приділяється достатньо уваги питанням визначення ступеня ризику та механізмам управління ними. Торговельні підприємства не мають в достатній мірі розроблені механізми контролю та управління репутаційними ризиками в цілому і в тому числі в інвестиційних проектах.

Задля досягнення успіху щодо управління ризиками, першочерговим є розуміння причин репутаційного ризику в інвестиційних проектах. На нашу думку, заслуговують уваги наступні фактори: позиціонування торговельного підприємства на ринку (політика соціальної відповідальності, ставлення та участь в реалізації інвестиційних проектів екологічного спрямування, з питань безпечності, тощо); токсичні партнерські зв'язки та внутрішні причини (недобросовісність персоналу, зумисне шахрайство, тощо).

Інвестиційні проекти торговельних підприємств базуються на співпраці з достатньо великою кількістю партнерів. І саме тому питання щодо перевірки надійності та репутації потенційних партнерів має істотну вагомість, адже саме співпраця з «токсичними» партнерами може стати джерелом репутаційного ризику. З метою запобігання виникненню репутаційних ризиків в інвестиційних проектах важливим є формування торговельним підприємством процесів ретельної різнобічної перевірки за регламентом, створеним в торговельному підприємстві. Регламент повинен містити чітко визначені критерії. Серед них можуть бути: термін існування компанії-партнера; наявність виконавчих проваджень чи кримінальних справ; причетність до санкційних списків, до офшорних компаній; негативна інформація в ЗМІ про партнера чи власників компанії; відгуки попередніх партнерів, інформація про фінансові результати роботи, тощо. Важливою умовою є необхідність системного та ретроспективного збору та аналізу інформації.

З метою ефективного управління репутаційними ризиками в інвестиційних проектах торговельних підприємств та уникнення репутаційних втрат слід забезпечити виконання комплексу заходів:

- проведення регулярних репутаційних аудитів всіх бізнес-процесів торговельного підприємства на предмет репутаційних ризиків;
- визначити перелік джерел ризиків, визначити пріоритетність кожного ризику, ступінь небезпеки та розмір потенційної шкоди;
- створити на торговельному підприємстві відділ внутрішньої безпеки, який буде здійсню-

вати всі перевірки потенційних партнерів по проектах. Укладання угод щодо спільних проектів можливе тільки на підставі позитивних висновків перевірки.

– використання в процесі моніторингу партнерів сучасних офіційних інформаційно-довідкових порталів та баз даних;

– створити списки ненадійних партнерів з високим ступенем репутаційних ризиків;

– запровадити на торговельному підприємстві комплаєнс-контроль. Проводити регулярні тренінгові навчання персоналу з комплаєнсу та внутрішніх регламентів бізнес-процесів;

– забезпечити регулярний моніторинг інформаційного простору щодо інформації про діяльність торговельного підприємства (позитивна та компроментуюча інформація) та своєчасно реагувати на наявну інформацію.

Торговельні підприємства в своїй практиці також можуть використовувати також вже існуючі стратегії управління ризиком: передача (трансфер) ризику; уникнення ризику; управління ризиком; пом'якшення ризику [10]. Сутність стратегії трансферу ризику полягає в передачі ризику повністю або частково іншим юридичним особам (як правило, страховим фірмам). Передача ризику може застосовуватися як до конкретних, так і до імовірних подій (хвороба, крадіжка, тощо). Уникнення ризику дозволяє уникати ситуацій, що призводять до певних загроз, наслідки яких чітко

відомі та визначені. Уникнення ризику стосується проблем та сфер, що підпадають під дію законодавчих положень та системи етичних стандартів. Управління ризиком передбачає: планування, моніторинг та контроль факторів, які є потенційними причинами ризику. Дана стратегія може бути застосована до сфери діяльності людини, в якій вона може свідомо приймати рішення, а її результати можна виміряти. Щодо ризиків репутації, то слід завважити, що до уваги можемо брати тільки три рішення: уникнення, управління та пом'якшення ризиків.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Отже, управління репутаційними ризиками торговельних підприємств в інвестиційних проектах можливе за умови розуміння природи, причин та використання ефективного механізму управління репутаційними ризиками, що дасть можливість торговельному підприємству зміцнити та підвищити рівень довіри з боку клієнтів-покупців та партнерів до інвестиційним проектам та всіх інших партнерів, а також забезпечить стійкі конкурентні переваги торговельному підприємству і в кінцевому варіанті стане основою фінансової стабільності та прибутковості. Перспективи подальших досліджень: прогнозування репутаційних втрат, методики зменшення репутаційного ризику торговельних підприємств, використання комплаєнсу торговельними підприємствами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ромат Є.В., Кашпур А.О., Романченко Т.В. Моделювання репутації підприємства засобами маркетингу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 21, Ч. 2. С. 74-78.
2. Гриффин Э. Управление репутационными рисками: стратегический подход. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. 237 с.
3. Заман А. Репутационный риск: управление в целях создания стоимости. М.: Олимп-Бизнес, 2008. 416 с.
4. Дзямучич О.В. Сутність репутаційних ризиків підприємств та особливості управління ними. Економічні науки. Серія "Економіка та менеджмент": Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Вип. 11(42). Луцьк, 2014. С. 79 – 89.
5. Останкова Л.А., Шевченко Н.Ю. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 256 с.
6. Удалих О.О. Сутність і види інвестиційних ризиків. 2006. URL: <https://readbookz.net/pbooks/book-28/ua/chapter-1333/> (дата звернення: 02.03.2019)
7. Ример М.И., Ксатов А.Д., Матиенко Н.Н. Экономическая оценка инвестиций.; под общ. Ред. М.И. Римера. 2-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 408 с.
8. Вергал К.Ю., Іщенко І.С. Інвестиційні проекти торговельних підприємств. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. 2017. № 34. С. 355-360.
9. Іщенко І.С. Ризики інвестиційних проектів. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 5(90). С. 91-97.
10. Brady A., Honey G. Corporate Reputation. Perspectives of Measuring and Managing a Principal Risk. The Chartered Institute of Management Accountants. London, 2007. pp. 19-23.