

REPUTATION CUBE: МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕПУТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

ДЕРЕВ'ЯНКО Олена Георгіївна, <https://orcid.org/0000-0002-1857-2862>,
доктор економічних наук, професор, Київський національний університет імені
Т. Г. Шевченка, Київ, Україна, olena.derevianko@knu.ua

Тип статті:
дослідницька
стаття

Надійшло:
11.02.2026

Прийнято:
25.04.2026

Опубліковано:
31.05.2026

УДК:
005.21:005.336.
1:659.4

**JEL
Classification:**
L14, M14, D83,
M19

**Засновник і
видавець:**
Київський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана

Анотація. У статті досліджено проблематику стратегічної реалізації репутаційного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки, інформаційної турбулентності та зростання соціальної невизначеності. Обґрунтовано, що в сучасному бізнес-середовищі репутація перестає бути виключно комунікаційною або іміджевою категорією та трансформується у стратегічний нематеріальний ресурс, здатний впливати на конкурентоспроможність, організаційну стійкість і взаємодію зі стейкхолдерами. Метою статті є розроблення концептуальної моделі стратегічної реалізації репутаційного потенціалу підприємства на основі тривимірної матриці Reputation Cube. Методологічною основою дослідження є поєднання системного підходу, концептуального моделювання, stakeholder approach, теорії соціального капіталу та концепції dynamic capabilities. У статті запропоновано трактування репутаційного потенціалу як граничної здатності підприємства формувати та підтримувати цільову реакцію стейкхолдерів у процесі соціальної взаємодії. Розроблено модель Reputation Cube, яка інтегрує три параметри: репутаційний потенціал підприємства, опір соціального середовища та якість репутаційного менеджменту. Обґрунтовано категорії репутаційної енергії та репутаційного опору як чинників поширення або розсіювання довіри в соціальному просторі. Сформовано типологію стратегічних сценаріїв реалізації репутаційного потенціалу та визначено ключові вектори управління репутаційною взаємодією. Апробація моделі на прикладі українських підприємств підтвердила, що в умовах війни та високої невизначеності репутація виконує функцію не лише ринкового позиціонування, а й підтримання соціальної стійкості та організаційної адаптивності. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання Reputation Cube як інструменту стратегічної діагностики, сценарного аналізу та виявлення латентних репутаційних ризиків підприємства.

Ключові слова: репутаційний потенціал; корпоративна репутація; Reputation Cube; репутаційний менеджмент; соціальний капітал; стейкхолдери; довіра; інформаційна турбулентність.

Як цитувати: Дерев'янка, О. Г. (2026). Reputation Cube: модель стратегічної реалізації репутаційного потенціалу підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*, 58, 41-59. <https://doi.org/10.33111/sedu.2026.58.041.059>

Cite as: Deriavyanko, O. (2026). Reputation cube: a model of strategic realization of enterprise reputational potential. *Strategy of Economic Development of Ukraine*, 58, 41-59. <https://doi.org/10.33111/sedu.2026.58.041.059>



Copyright: © 2026 by the authors. This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International license:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Вступ

У сучасній економіці репутація дедалі частіше виходить за межі суто комунікаційної категорії та перетворюється на один із ключових нематеріальних чинників конкурентоспроможності підприємства. В умовах цифровізації, інформаційної турбулентності, гіпершвидкого поширення контенту та загального дефіциту довіри саме репутація визначає здатність бізнесу формувати стійкі взаємини зі стейкхолдерами, підтримувати лояльність споживачів, залучати інвестиції та зберігати соціальну легітимність.

Повномасштабна війна, інформаційні атаки, фейки, емоційна поляризація суспільства й висока чутливість аудиторій до репутаційних сигналів радикально підвищують значення репутаційної стійкості підприємств. У таких умовах репутація трансформується у своєрідний механізм стратегічної мобілізації підтримки, що впливає на поведінку споживачів, партнерів, інвесторів, медіа та інших стейкхолдерів. Тому репутаційні втрати сьогодні здатні масштабуватися швидше, ніж будь-коли раніше, а репутаційні переваги — генерувати довгострокову економічну ренту.

Однак попри значний розвиток досліджень репутаційного капіталу, соціального капіталу, брендової цінності та stakeholder management, у сучасному науковому дискурсі репутація переважно розглядається як накопичений актив або результат попередньої соціальної взаємодії. Натомість значно менш дослідженими залишаються механізми реалізації репутаційного потенціалу підприємства, взаємозв'язок між внутрішніми характеристиками носія репутації та опором соціального середовища, а також сценарії стратегічного розвитку репутації в умовах невизначеності.

Додатковою актуальності проблемі надає той факт, що сучасний соціальний простір характеризується високим рівнем інформаційної ентропії. Перенасичення інформаційного поля, конкуренція наративів, фрагментація аудиторій, криза довіри до інституцій та швидка зміна суспільних настроїв створюють для підприємств специфічне середовище репутаційного опору. За таких умов навіть значний репутаційний потенціал не гарантує досягнення цільових результатів без належної якості репутаційного менеджменту та адаптивності комунікаційної стратегії.

У цьому контексті виникає потреба у формуванні концептуального підходу, який дозволив би розглядати репутацію не лише як накопичений ресурс, а як динамічну систему взаємодії між репутаційним потенціалом підприємства, соціальним середовищем і механізмами управління репутацією. Одним із можливих інструментів такого аналізу є модель Reputation Cube, яка інтегрує три ключові параметри: репутаційний потенціал підприємства, опір соціального середовища та якість репутаційного менеджменту.

Метою статті є розроблення концептуальної моделі стратегічної реалізації репутаційного потенціалу підприємства на основі тривимірної матриці Reputation Cube. Для досягнення поставленої мети у статті систематизовано теоретичні підходи до трактування репутаційного капіталу, обґрунтовано катего-

рії репутаційного потенціалу та репутаційної спроможності, розроблено модель сценарного позиціонування носія репутації та визначено стратегічні вектори управління репутаційним потенціалом підприємства.

Огляд літератури

У сучасному науковому дискурсі корпоративна репутація розглядається як одна з ключових нематеріальних характеристик підприємства, що формує його конкурентні переваги, рівень довіри стейкхолдерів та довгострокову економічну стійкість. Одним із перших системних підходів до трактування репутації як стратегічного активу стала концепція С. Fombrun, відповідно до якої корпоративна репутація є колективним уявленням про підприємство, сформованим на основі його попередньої діяльності та очікувань щодо майбутньої поведінки (Fombrun, 1996). У межах цього підходу репутація розглядається як нематеріальний ресурс, здатний створювати економічну цінність через підвищення рівня довіри, лояльності та легітимності підприємства.

Подальший розвиток досліджень корпоративної репутації значною мірою пов'язаний із stakeholder approach, у межах якого репутація трактується як результат взаємодії підприємства з різними групами стейкхолдерів. G. Dowling (2001) підкреслює, що корпоративна репутація формується не лише через комунікацію, а й через відповідність між заявленою ідентичністю підприємства та реальною поведінкою організації. У цьому контексті довіра стає ключовим механізмом трансформації репутації в економічні результати.

Логіка такого підходу тісно пов'язана з теорією соціального капіталу. У працях Р. Bourdieu (1986), J. Coleman (1988) та Ф. Fukuyama (1995) соціальний капітал розглядається як система соціальних зв'язків, норм взаємності та довіри, що полегшують координацію дій і забезпечують досягнення колективних або індивідуальних цілей. Зокрема, Ф. Fukuyama (1995) наголошує, що довіра є не лише соціальною, а й економічною категорією, оскільки дозволяє знижувати транзакційні витрати та забезпечувати стійкість взаємодії між економічними агентами.

Разом із тим репутаційний капітал не можна повністю ототожнювати із соціальним капіталом. Якщо соціальний капітал здебільшого ґрунтується на відносно стійких мережах взаємодії, то репутація формується в динамічному інформаційному просторі, де важливу роль відіграють медіа, цифрові платформи, інформаційні імпульси та кризові події. У цьому контексті О. Дерев'янку (2023) розглядає репутацію як систему стратегічної взаємодії між носієм репутації та його стейкхолдерами, наголошуючи на її динамічному характері та зв'язку з механізмами соціального впливу.

Сучасні дослідження дедалі частіше пов'язують репутацію з концепцією dynamic capabilities. Відповідно до підходу D. Teece, G. Pisano та A. Shuen (1997), конкурентна перевага підприємства залежить не лише від наявності ресурсів, а й від здатності адаптувати їх до змін зовнішнього середовища. У межах цієї логіки репутація може розглядатися як стратегічний ресурс, а репутаційний менеджмент — як одна з форм динамічних організаційних спроможностей.

Водночас низка сучасних досліджень демонструє, що динамічні спроможності

сті та organizational resilience безпосередньо пов'язані з довірою та репутаційною взаємодією. Зокрема, S. Fainshmidt та M. L. Frazier (2017) доводять, що організаційний клімат довіри виступає одним із ключових чинників розвитку dynamic capabilities.

Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із кризовими комунікаціями та репутаційною вразливістю підприємств. W. Coombs (2007) у межах Situational Crisis Communication Theory обґрунтовує, що ефективність антикризового реагування визначається не лише змістом повідомлень, а й рівнем попередньо накопиченої довіри до організації.

Попри значний розвиток досліджень корпоративної репутації, у сучасній літературі зберігається методологічна прогалина. Більшість підходів зосереджується або на вимірюванні вже сформованої репутації, або на аналізі окремих інструментів репутаційного менеджменту. Натомість недостатньо дослідженими залишаються механізми реалізації репутаційного потенціалу, взаємодія між внутрішніми характеристиками підприємства та соціальним середовищем.

Саме ця прогалина створює підґрунтя для розроблення моделі Reputation Cube, у межах якої репутаційний потенціал, опір соціального середовища та якість репутаційного менеджменту розглядаються як взаємопов'язані параметри єдиної системи стратегічної реалізації репутації підприємства.

Методологія

Методологічною основою дослідження є поєднання концептуального моделювання, системного підходу, сценарного аналізу та елементів теорії соціального капіталу, stakeholder management і динамічних організаційних спроможностей. Така комбінація підходів дозволяє розглядати репутацію підприємства не лише як накопичений нематеріальний актив, а як динамічний процес взаємодії між носієм репутації, соціальним середовищем і механізмами репутаційного менеджменту.

Логіка дослідження ґрунтується на припущенні, що реалізація репутаційного потенціалу підприємства залежить не тільки від обсягу накопиченого репутаційного капіталу, а й від здатності підприємства адаптувати комунікаційну та поведінкову стратегію до параметрів соціального простору. Відповідно, репутація трактується як результат постійного руху між внутрішніми характеристиками підприємства та зовнішнім середовищем взаємодії зі стейкхолдерами.

У межах дослідження запропоновано концептуальну модель Reputation Cube, яка дозволяє здійснювати сценарне позиціонування підприємства у репутаційному просторі. Модель базується на інтеграції трьох ключових параметрів:

- репутаційного потенціалу підприємства (RP);
- опору соціального середовища (Env);
- якості репутаційного менеджменту (RM).

Формалізовано логіку моделі можна представити таким чином:

$$R_{real} = f(RP, Env, RM) \quad (1)$$

де: R_{real} — рівень реалізації репутаційного потенціалу; RP — репутаційний потенціал підприємства; Env — опір соціального середовища; RM — якість репутаційного менеджменту.

Репутаційний потенціал у межах дослідження розглядається як гранична здатність підприємства формувати цільову підтримку стейкхолдерів за умови раціонального використання наявних ресурсів, компетенцій і довіроформуючих характеристик. До структури репутаційного потенціалу віднесено: рівень довіри до підприємства; якість продукту або послуги; символічний капітал бренду; організаційну спроможність; соціальну легітимність; накопичений досвід взаємодії зі стейкхолдерами.

Опір соціального середовища визначається як сукупність зовнішніх факторів, що ускладнюють або обмежують реалізацію репутаційного потенціалу. До таких факторів віднесено: інформаційний шум; фейки та дезінформацію; дефіцит суспільної довіри; перенасичення комунікаційного простору; соціальні стереотипи; культурну фрагментацію аудиторій; кризові та воєнні умови функціонування бізнесу.

На відміну від класичних моделей репутаційного аналізу, де зовнішнє середовище часто розглядається як нейтральне тло, у цій роботі соціальний простір інтерпретується як активне середовище репутаційного опору, здатне як підсилувати, так і розсіювати репутаційний імпульс.

Якість репутаційного менеджменту характеризує здатність підприємства реалізовувати власний репутаційний потенціал засобами стратегічної комунікації, антикризового реагування, stakeholder engagement та адаптивного управління взаємодією зі стейкхолдерами. У цьому контексті репутаційний менеджмент розглядається як одна з форм динамічних організаційних спроможностей підприємства.

Для побудови Reputation Cube використано принцип тривимірного сценарного моделювання. Кожний із трьох параметрів (RP , Env , RM) може перебувати на одному з трьох рівнів — високому, середньому або низькому.

Комбінування параметрів формує 27 базових стратегічних станів носія репутації, що утворюють тривимірну матрицю сценаріїв реалізації репутаційного потенціалу. Такий підхід дозволяє здійснювати стратегічну діагностику репутаційного стану підприємства, виявляти латентні репутаційні ризики, визначати пріоритетні напрями розвитку репутаційної спроможності, прогнозувати ймовірні сценарії взаємодії зі стейкхолдерами.

Методично дослідження спирається на якісну концептуальну інтерпретацію параметрів моделі з елементами типологічного аналізу. Побудова сценаріїв здійснюється шляхом логічного комбінування рівнів параметрів і подальшої інтерпретації їхнього стратегічного змісту. Для апробації моделі передбачається використання кейсового аналізу українських підприємств, функціонування яких відбувається в умовах високої невизначеності, інформаційної турбулентності та підвищеної чутливості до репутаційних ризиків.

Запропонований методологічний підхід дозволяє перейти від статичного трактування репутації як накопиченого активу до її розуміння як динамічного

механізму стратегічної взаємодії підприємства із соціальним середовищем, що створює підґрунтя для використання Reputation Cube як інструменту стратегічної діагностики, репутаційного прогнозування та підтримки управлінських рішень у сфері розвитку підприємства.

Результати

Концептуалізація репутаційного потенціалу підприємства

Традиційно в економічній літературі репутація розглядається через категорію репутаційного капіталу — накопиченого нематеріального ресурсу, що створює для підприємства додаткову економічну цінність (Fombrun, 1996; Dowling, 2001). Такий підхід є достатньо продуктивним для пояснення зв'язку між довірою стейкхолдерів і ринковою вартістю бізнесу, однак він не дозволяє повною мірою пояснити, чому в одних випадках навіть значний репутаційний капітал не забезпечує очікуваної підтримки, а в інших — порівняно невеликий обсяг репутаційних ресурсів генерує непропорційно сильний суспільний резонанс.

Це створює підстави для переходу від статичного трактування репутації до динамічного (Teese et al., 1997). У такій логіці ключового значення набуває не лише накопичений репутаційний капітал, а й здатність підприємства реалізувати його в конкретному соціальному середовищі, трансформуючи довіру, впізнаваність і символічну цінність у цільову поведінку стейкхолдерів.

Проте репутація не існує ізольовано від стейкхолдерів, не накопичується механічно, а є значно складнішим явищем, оскільки формується в просторі постійної інтерпретації, переоцінки та порівняння. Тому підприємства з подібними фінансовими показниками, якістю продукції або рівнем технологічного розвитку можуть мати принципово різні репутаційні результати.

Це закономірно визначає потребу у використанні категорії репутаційного потенціалу. В межах цього дослідження репутаційний потенціал підприємства пропонується трактувати як граничну здатність підприємства формувати та підтримувати цільову реакцію стейкхолдерів за умови раціонального використання наявних ресурсів, компетенцій і механізмів соціальної взаємодії. На відміну від репутаційного капіталу, який переважно характеризує накопичений результат попередньої діяльності, репутаційний потенціал описує можливість майбутньої реалізації цього ресурсу.

Інакше кажучи, репутаційний капітал є певною мірою «накопиченою довірою», тоді як репутаційний потенціал — здатністю перетворити цю довіру на реальний соціальний рух: підтримку, лояльність, інвестиції, захист у кризовій ситуації, поширення позитивного інформаційного імпульсу або готовність стейкхолдерів діяти в інтересах підприємства.

Важливо, що репутаційний потенціал не зводиться лише до комунікаційної активності. Його формують як внутрішні характеристики підприємства, так і результати взаємодії із зовнішнім середовищем. До структури репутаційного потенціалу доцільно віднести: якість продукту або послуги; організаційну спроможність; стратегічну послідовність поведінки; рівень суспільної довіри;

репутаційну історію; символічний капітал бренду; здатність підтримувати довгострокові відносини зі стейкхолдерами.

У цьому контексті репутаційний потенціал можна розглядати як своєрідний запас соціально визнаної енергії довіри, яка за певних умов здатна конвертуватися у стратегічні результати (Fukuyama, 1995; Coleman, 1988). Проте така конвертація не є автоматичною. Вона залежить від якості репутаційного менеджменту, стану соціального простору та інтенсивності інформаційних процесів.

За відсутності системної взаємодії зі стейкхолдерами репутаційний потенціал поступово деградує, навіть якщо підприємство продовжує зберігати високі внутрішні характеристики. У сучасному інформаційному середовищі пасивність дедалі частіше означає втрату видимості, а втрата видимості — поступове розсіювання довіри.

Водночас надмірна комунікаційна активність за відсутності реального змісту також не забезпечує довгострокової реалізації репутаційного потенціалу. Якщо між деклараціями та реальною поведінкою підприємства виникає системний розрив, соціальне середовище починає генерувати зустрічний репутаційний опір. У такому випадку інформаційна активність не посилює репутацію, а навпаки — прискорює її виснаження.

Таким чином, репутаційний потенціал доцільно розглядати не як статичний показник «доброї» чи «поганої» репутації, а як стратегічну здатність підприємства реалізувати накопичений ресурс довіри в конкретному соціальному середовищі. І така логіка створює підґрунтя для подальшого аналізу механізмів реалізації репутаційного потенціалу та побудови моделі Reputation Cube.

Репутаційна енергія та механізми реалізації репутаційного потенціалу

Якщо репутаційний потенціал характеризує граничну здатність підприємства формувати цільову підтримку стейкхолдерів, то виникає закономірне питання: яким саме чином цей потенціал реалізується у соціальному просторі? Адже сама по собі наявність довіри, впізнаваності або позитивного досвіду взаємодії ще не гарантує стратегічного результату. Між накопиченим репутаційним ресурсом і реальною поведінкою стейкхолдерів існує певний механізм перетворення, який і забезпечує рух репутації з потенційного стану в актуальний.

У межах цього дослідження такий механізм доцільно описувати через категорію репутаційної енергії — рушійної сили, що забезпечує трансформацію репутаційного потенціалу у практичні наслідки для підприємства: підтримку, лояльність, готовність до взаємодії, захист у кризових ситуаціях, інвестиційну привабливість або поширення позитивного інформаційного імпульсу в соціальному середовищі. У цьому контексті репутація перестає бути лише характеристикою сприйняття та набуває ознак процесу, здатного змінювати поведінку інших учасників соціально-економічної взаємодії (Derevianko, 2023).

Особливість репутаційної енергії полягає в тому, що вона не існує у матеріальній формі, але проявляється через результати колективної поведінки. Подібно до соціального капіталу, вона функціонує лише в процесі взаємодії між носієм репутації та його стейкхолдерами. Відповідно, одна й та сама інформація, поширена різними підприємствами, може викликати принципово різну реакцію ауди-

торії. У першому випадку вона запускає хвилю підтримки та довіри, а в другому — скепсис, байдужість або навіть репутаційний негатив. Це означає, що ефективність репутаційної взаємодії залежить не лише від змісту повідомлення, а й від накопиченого рівня репутаційної енергії, який визначає силу репутаційного імпульсу та радіус його поширення в соціальному просторі. У логіці Р. Bourdieu (1986) соціальний простір не є нейтральним середовищем взаємодії, оскільки структура соціальних зв'язків впливає на поширення та сприйняття інформаційних сигналів. Він одночасно підсилює окремі інформаційні імпульси, спотворює їх, фрагментує або розсіює. Тобто інформаційна ентропія стає одним із ключових чинників репутаційного виснаження. За таких умов навіть потужний репутаційний потенціал може реалізовуватися лише частково.

Водночас репутаційна енергія має ще одну важливу властивість — здатність до самопідживлення. Якщо підприємство забезпечує послідовність між декларованими цінностями та реальною поведінкою, позитивний репутаційний імпульс починає підтримуватися не лише самим підприємством, а й його стейкхолдерами. У такому випадку:

- споживачі самостійно поширюють позитивний досвід;
- співробітники стають носіями корпоративного нарративу;
- медіа відтворюють репутаційний сигнал;
- партнери підсилюють довіру через асоціативний ефект.

Проте якщо підприємство втрачає стратегічну послідовність, допускає розрив між комунікацією та реальною поведінкою або виявляється неспроможним адаптуватися до зміни соціального контексту, накопичена репутаційна енергія також починає розсіюватися.

Таким чином, реалізація репутаційного потенціалу є не механічним наслідком накопиченої довіри, а результатом постійного руху репутаційної енергії через соціальний простір. Ефективність цього руху залежить від трьох взаємопов'язаних чинників:

- сили самого репутаційного потенціалу;
- рівня опору соціального середовища;
- здатності підприємства управляти репутаційною взаємодією.

Ця взаємодія формує підґрунтя для подальшої побудови моделі Reputation Cube як інструменту стратегічної діагностики реалізації репутаційного потенціалу підприємства.

Опір соціального середовища як фактор стратегічної реалізації репутаційного потенціалу

У класичних моделях управління репутацією зовнішнє середовище часто розглядається переважно як простір для комунікації або сукупність аудиторій, із якими підприємство взаємодіє в процесі досягнення власних цілей. Проте соціальний простір має здатність як підсилювати, так і блокувати реалізацію репутаційного потенціалу. Тож рухаючись через нього, репутаційна енергія стикається з опором.

У межах дослідження опір соціального середовища (*Env*) пропонується трактувати як сукупність зовнішніх факторів, які впливають на процес реалізації репутаційного потенціалу підприємства в площині колективного сприйняття, інформаційної взаємодії та соціальних очікувань. Цифрове середовище створює ситуацію, коли підприємства змушені конкурувати не лише між собою, а й із загальним обсягом інформаційних потоків. У результаті навіть якісний і змістовний репутаційний сигнал може втрачати інтенсивність ще до того, як досягне цільових стейкхолдерів. Не менш важливу роль відіграють культурні та поведінкові бар'єри. У різних соціальних групах одна й та сама репутаційна стратегія може викликати принципово різну реакцію залежно від рівня базової довіри, історичного досвіду, культурних кодів, соціальної поляризації, ціннісних орієнтацій аудиторії. І, нарешті, якщо між задекларованими цінностями та реальною поведінкою виникає системний розрив, соціальне середовище починає генерувати зустрічний репутаційний тиск.

Виходячи з цього, рівень опору визначає, яка частина репутаційного потенціалу буде трансформована у реальну підтримку стейкхолдерів, а яка — втрачена через розсіювання репутаційної енергії. Це означає, що стратегічне управління репутацією повинно включати не лише розвиток власного репутаційного потенціалу, а й системну роботу зі зниження рівня соціального опору.

Побудова моделі Reputation Cube

Якщо репутаційний потенціал визначає граничну здатність підприємства формувати цільову підтримку стейкхолдерів, а опір соціального середовища характеризує зовнішні бар'єри для реалізації цієї здатності, то закономірно виникає потреба у моделі, яка дозволяла б інтегрувати ці параметри в єдину систему стратегічного аналізу - модель Reputation Cube.

Концептуально Reputation Cube являє собою тривимірний простір стратегічної реалізації репутаційного потенціалу підприємства, побудований на взаємодії трьох базових параметрів — репутаційного потенціалу (*RP*), опору соціального середовища (*Env*), якості репутаційного менеджменту (*RM*). Логіку взаємодії параметрів моделі можна представити таким чином:

$$R_{real} = f(RP, Env, RM)$$

У межах моделі:

- репутаційний потенціал характеризує внутрішню силу репутаційного ресурсу підприємства;
- опір соціального середовища — інтенсивність зовнішнього репутаційного тертя;
- репутаційний менеджмент — здатність підприємства спрямовувати та підтримувати рух репутаційної енергії.

Для побудови моделі кожний із трьох параметрів оцінюється за трирівневою шкалою — високий, середній, низький.

Комбінування параметрів формує 27 базових стратегічних станів носія репутації: $3^3 = 27$, і ця структура утворює тривимірний Reputation Cube — простір сценаріїв реалізації репутаційного потенціалу.

Високий рівень репутаційного потенціалу означає, що підприємство має значний накопичений ресурс довіри, сильний символічний капітал, якісну історію взаємодії зі стейкхолдерами та достатню організаційну спроможність. Низький рівень, навпаки, характеризує ситуацію дефіциту довіри, слабкої впізнаваності або відсутності послідовної репутаційної історії.

Параметр опору соціального середовища визначає, наскільки складним є середовище реалізації репутаційного потенціалу. Низький рівень опору означає сприятливий соціальний контекст, відносно високий рівень довіри та низьку інтенсивність інформаційного шуму. Високий рівень опору характерний для кризових, конфліктних або інформаційно перевантажених середовищ, де навіть потужний репутаційний сигнал швидко втрачає енергію.

У межах моделі саме параметр RM виконує роль механізму перетворення потенційної репутаційної енергії в актуальну. За низької якості репутаційного менеджменту навіть високий репутаційний потенціал може реалізовуватися лише частково. І навпаки, ефективне управління репутаційною взаємодією здатне значною мірою компенсувати обмеженість репутаційного потенціалу або складність зовнішнього середовища.

Важливо, що Reputation Cube є не жорсткою класифікаційною системою, а динамічною моделлю. Позиція підприємства в кубі не є сталою та може змінюватися під впливом кризових подій, управлінських рішень, змін суспільних настроїв, інформаційних атак, посилення або деградації організаційної спроможності, трансформації комунікаційної стратегії.

У цьому сенсі модель дозволяє не лише фіксувати поточний стратегічний стан підприємства, а й аналізувати траєкторії його репутаційного руху.

Особливого значення Reputation Cube набуває в умовах високої невизначеності, коли традиційні кількісні методи оцінки репутації часто виявляються недостатніми для пояснення реальної поведінки стейкхолдерів. Репутаційні рейтинги, індекси або медійні показники здатні відображати лише окремі аспекти репутаційного стану, але не пояснюють механізмів реалізації репутаційного потенціалу. Натомість Reputation Cube дозволяє аналізувати репутацію як систему стратегічної взаємодії, де вирішальне значення має не лише обсяг накопиченого ресурсу, а й здатність підприємства проводити репутаційну енергію через соціальний простір із мінімальними втратами.

Таким чином, модель Reputation Cube створює методологічне підґрунтя для сценарної діагностики репутаційного стану підприємства, оцінювання латентних репутаційних ризиків та визначення стратегічних напрямів розвитку репутаційного потенціалу та, відповідно, дозволяє перейти від описового аналізу репутації до її стратегічного моделювання.

Типологія стратегічних сценаріїв реалізації репутаційного потенціалу

Тривимірна структура Reputation Cube формує 27 базових комбінацій стратегічних станів носія репутації. Але оскільки практична цінність моделі у можливості виявляти типові закономірності реалізації репутаційного потенціалу, окремі сценарії доцільно об'єднати у ширші стратегічні зони. Кожна з них ха-

рактизується специфічною логікою взаємодії між репутаційним потенціалом, соціальним опором та якістю репутаційного менеджменту.

У межах дослідження запропоновано п'ять узагальнених зон стратегічного позиціонування підприємства в Reputation Cube:

- 1) зона стратегічного прориву;
- 2) зона керованої стійкості;
- 3) зона латентного ризику;
- 4) зона репутаційної турбулентності;
- 5) зона кризового виснаження.

Зона стратегічного прориву: характеризується високим рівнем репутаційного потенціалу, низьким або помірним опором соціального середовища та достатньо високою якістю репутаційного менеджменту. Це означає, репутаційна енергія поширюється з мінімальними втратами. Позитивний інформаційний імпульс підтримується стейкхолдерами, а репутаційна взаємодія починає функціонувати як система самовідтворення довіри. Для підприємств у зоні стратегічного прориву характерні висока стійкість до репутаційних атак, сильний бренд, активна підтримка аудиторій, здатність швидко мобілізувати соціальний капітал у кризових ситуаціях.

Зона керованої стійкості: у цій зоні підприємство має або достатньо високий репутаційний потенціал за складнішого соціального середовища, або середній рівень репутаційного потенціалу, компенсований ефективним репутаційним менеджментом. Репутаційна енергія тут не поширюється органічно, як у зоні стратегічного прориву, а потребує постійного управлінського підживлення. У результаті репутаційний менеджмент перетворюється на безперервний процес підтримання рівноваги між очікуваннями стейкхолдерів, поведінкою підприємства та змінами зовнішнього середовища. Для підприємств цієї зони характерними є: висока залежність від якості комунікацій; значна роль антикризового менеджменту; потреба у постійному моніторингу інформаційного простору; активна робота з opinion leaders та соціальними мережами підтримки.

Зона латентного ризику: особливістю є наявність прихованої невідповідності між рівнем репутаційного потенціалу та якістю його реалізації. Така ситуація виникає за високого репутаційного потенціалу та слабкого репутаційного менеджменту, значного соціального опору, який підприємство недооцінює, системного розриву між деклараціями та реальною поведінкою, а також у разі надмірної залежності від попередніх репутаційних досягнень. Репутаційна інерція позитиву певний період компенсує слабкість управління, однак поступово накопичені суперечності починають підвищувати чутливість системи до кризових імпульсів.

Зона репутаційної турбулентності: формується за поєднання середнього або низького репутаційного потенціалу з високим рівнем соціального опору та нестабільною якістю репутаційного менеджменту. У таких умовах довіра стейкхолдерів є нестійкою, інформаційний фон швидко змінюється, репутаційні імпульси мають короткий життєвий цикл, позитивні результати не закріплюються достатньо довго для формування стабільного репутаційного капіталу. Фактично підприємство функціонує в режимі постійного балансування між ок-

ремими репутаційними успіхами та кризовими коливаннями. У цій зоні значна частина управлінських зусиль спрямовується не на розвиток репутаційного потенціалу, а на компенсацію поточних втрат репутаційної енергії.

Зона кризового виснаження: ця зона характеризується низьким репутаційним потенціалом, високим рівнем соціального опору та слабкою системою репутаційного менеджменту. У такій конфігурації підприємство втрачає здатність ефективно проводити репутаційну енергію через соціальний простір. Для цієї зони характерними є дефіцит довіри, слабка підтримка стейкхолдерів, висока чутливість до репутаційних атак, домінування негативного інформаційного фону, розрив між внутрішнім і зовнішнім образом підприємства. Пріоритетного значення набуває не стільки масштабування комунікації, скільки відновлення змістовної основи репутаційного потенціалу: організаційної спроможності; якості продукту; поведінкової послідовності; внутрішньої довіри; соціальної легітимності.

Таким чином, типологія стратегічних сценаріїв у межах Reputation Cube дозволяє перейти від спрощеного поділу репутації на «сильну» чи «слабку» до аналізу складної системи взаємодії між внутрішніми характеристиками підприємства та параметрами соціального середовища. Це закладає фундамент для визначення стратегічних векторів управління репутаційним потенціалом підприємства залежно від його позиції у репутаційному просторі.

Стратегічні вектори управління репутаційним потенціалом

Позиціонування підприємства в Reputation Cube має не лише діагностичне, а й стратегічне значення. Якщо модель дозволяє визначити поточний стан реалізації репутаційного потенціалу, то наступним логічним кроком стає формування управлінських векторів, здатних змінювати цей стан у бажаному напрямку. Інакше кажучи, Reputation Cube дає змогу не лише пояснювати репутаційну реальність, а й управляти траєкторією репутаційного руху підприємства.

У межах дослідження пропонується виходити з того, що стратегічна реалізація репутаційного потенціалу може здійснюватися за трьома базовими напрямками: 1) розвиток репутаційного потенціалу (*RP*); 2) зниження опору соціального середовища (*Env*); 3) підвищення якості репутаційного менеджменту (*RM*). Саме баланс між цими трьома напрямками визначає здатність підприємства підтримувати довгострокову репутаційну стійкість.

Розвиток репутаційного потенціалу — перший стратегічний вектор пов'язаний із нарощуванням внутрішньої сили репутаційного ресурсу. Фактично розвиток репутаційного потенціалу означає розвиток самої підприємницької системи як носія довіри.

У цьому контексті розвиток репутаційного потенціалу передбачає:

- підвищення якості продукту або послуги;
- розвиток організаційної спроможності;
- забезпечення стратегічної послідовності;
- зміцнення внутрішньої корпоративної культури;
- формування соціально значущої цінності діяльності підприємства.

Особливого значення набуває здатність підприємства підтримувати відповідність між корпоративним наративом і реальною практикою.

Зниження опору соціального середовища — другий стратегічний вектор пов'язаний із управлінням параметрами соціального простору. Він не передбачає усунення всіх бар'єрів — що в принципі неможливо, а орієнтований на мінімізацію репутаційного тертя між підприємством і стейкхолдерами.

До ключових інструментів такого зниження належать:

- формування мереж соціальної підтримки;
- розвиток партнерських екосистем;
- співпраця з opinion leaders;
- підвищення прозорості діяльності;
- адаптація комунікацій до ціннісних особливостей аудиторій;
- своєчасне реагування на інформаційні загрози.

Підвищення якості репутаційного менеджменту — третій стратегічний вектор стосується розвитку системи репутаційного менеджменту як механізму реалізації репутаційного потенціалу. У межах моделі RM виконує роль своєрідного провідника репутаційної енергії, визначаючи, яка частина накопиченого потенціалу буде трансформована у стратегічні результати, а яка — втрачена через хаотичність комунікації або організаційну неузгодженість.

Принципово важливо, що жоден із трьох стратегічних напрямів не здатний забезпечити довгострокову реалізацію репутаційного потенціалу ізолювано від інших. Надмірна концентрація лише на комунікації без розвитку змістовної основи довіри створює ефект репутаційної імітації. Водночас навіть потужний репутаційний потенціал може залишатися нереалізованим у середовищі високого соціального опору або за слабкої якості репутаційного менеджменту.

Апробація моделі Reputation Cube на прикладі українських підприємств

Практична цінність моделі Reputation Cube найбільш повно проявляється в умовах високої невизначеності, коли підприємства функціонують під одночасним впливом економічних, інформаційних і соціальних шоків. Українське бізнес-середовище періоду повномасштабної війни створює унікальний контекст для апробації моделі стратегічної реалізації репутаційного потенціалу.

Фармацевтичний сектор: реалізація репутаційного потенціалу в умовах високого соціального запиту. Одним з показових прикладів є українські фармацевтичні компанії, для яких воєнний період супроводжувався одночасним зростанням суспільної значущості та посиленням репутаційних ризиків. Для великих українських виробників лікарських засобів характерним був відносно високий рівень репутаційного потенціалу, сформований тривалою присутністю на ринку, накопиченим рівнем довіри, сильною професійною репутацією, соціальною значущістю продукції, високою впізнаваністю брендів. Водночас соціальне середовище характеризувалося підвищеним рівнем опору через інформаційну чутливість суспільства до медичної тематики, високий рівень емоційної напруги, критичність до цінової політики, загальний дефіцит довіри в кризових умовах. У таких умовах вирішального значення набув саме параметр *RM* — якість репутаційного менеджменту. Підприємства, які змогли забезпечити прозо-

ру комунікацію, корисні для суспільства активності програми соціальної відповідальності, послідовність публічної поведінки та підтримання стабільного інформаційного фону отримали можливість не лише зберегти, а й посилити реалізацію власного репутаційного потенціалу.

Ритейл і логістика: репутація як фактор суспільної стійкості. Інший показовий приклад демонструють українські компанії секторів ритейлу та логістики. Для таких підприємств репутаційний потенціал формувався не лише через бренд або ринкову позицію, а й через здатність швидко адаптувати операційну модель, підтримувати доступність послуг, забезпечувати стабільність взаємодії зі споживачами, демонструвати ефективність у кризових умовах. Особливістю цих секторів було те, що репутаційна енергія значною мірою підтримувалася самими стейкхолдерами через поширення позитивного користувацького досвіду. Проте водночас саме ці компанії залишалися надзвичайно чутливими до репутаційного виснаження через високу інтенсивність взаємодії зі споживачами, швидке поширення негативного досвіду, емоційну поляризацію інформаційного простору, підвищені суспільні очікування.

Банківський сектор: репутація як механізм стабілізації довіри. Висока чутливість фінансових ринків до інформаційних сигналів означала, що навіть локальні репутаційні коливання могли швидко трансформуватися у зміни поведінки стейкхолдерів. У таких умовах реалізація репутаційного потенціалу значною мірою залежала від швидкості кризової комунікації, стабільності цифрових сервісів, публічної прозорості, демонстрації операційної стійкості, здатності формувати відчуття контролю та передбачуваності.

Апробація моделі Reputation Cube на прикладі українських підприємств дозволяє зробити кілька принципових висновків.

По-перше, у кризових умовах значення параметра Env — опору соціального середовища — різко зростає. По-друге, вирішального значення набуває здатність підприємства адаптувати взаємодію зі стейкхолдерами до параметрів соціального середовища. По-третє, репутаційний менеджмент стає інфраструктурним елементом стратегічної організаційної спроможності.

В цілому результати апробації підтверджують доцільність використання Reputation Cube як інструменту стратегічної діагностики та моделювання реалізації репутаційного потенціалу підприємства в умовах високої невизначеності.

Узагальнення результатів: Reputation Cube як інструмент стратегічної діагностики

Одним із ключових результатів дослідження стало обґрунтування того, що накопичений репутаційний капітал і реальна результативність репутаційної взаємодії не є тотожними категоріями. Підприємство може мати значний рівень довіри, впізнаваності або символічного капіталу, однак залишатися неспроможним ефективно реалізовувати цей ресурс через високий рівень соціального опору, інформаційну ентропію, низьку адаптивність комунікації, слабкість репутаційного менеджменту, розрив між публічним позиціонуванням і реальною поведінкою. Тому у межах Reputation Cube репутаційний потенціал пропону-

ється розглядати як своєрідну потенційну енергію довіри, яка за певних умов здатна трансформуватися у підтримку, лояльність, соціальну мобілізацію, інвестиційну привабливість, поведінкову прихильність стейкхолдерів.

Практична апробація Reputation Cube на прикладі українських підприємств підтвердила, що в кризових і воєнних умовах репутація стає механізмом підтримання соціальної стійкості, фактором організаційної адаптивності та інструментом мобілізації довіри в умовах нестабільності.

Таким чином, Reputation Cube може бути використаний як:

- інструмент стратегічної діагностики;
- модель сценарного аналізу;
- система виявлення латентних репутаційних ризиків;
- механізм підтримки управлінських рішень у сфері стратегічного розвитку підприємства.

На відміну від класичних репутаційних рейтингів, модель дозволяє оцінювати не лише рівень репутації як такий, а й здатність підприємства проводити репутаційну енергію через соціальний простір із мінімальними втратами і максимальним стратегічним ефектом.

Дискусія

Результати проведеного дослідження дозволяють розширити традиційні підходи до аналізу корпоративної репутації, зміщуючи акцент із трактування репутації як накопиченого нематеріального активу на дослідження механізмів її стратегічної реалізації. Якщо в класичних концепціях корпоративної репутації основна увага приділяється рівню довіри, іміджу або stakeholder perception (Fombrun, 1996; Dowling, 2001), то запропонована модель Reputation Cube концентрується на динаміці взаємодії між підприємством і соціальним середовищем.

У цьому контексті результати дослідження підтверджують, що репутація не може розглядатися як ізольований ресурс, накопичений усередині підприємства, а функціонує лише в процесі взаємодії між економічними акторами та соціальними мережами довіри (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988; Fukuyama, 1995). Проте, на відміну від класичного соціального капіталу, репутація існує в значно більш динамічному та нестабільному інформаційному середовищі, де важливу роль відіграють цифрові платформи, інформаційна турбулентність та швидкість поширення репутаційних імпульсів. Тому у межах Reputation Cube соціальний простір інтерпретується як активне середовище репутаційного тертя, здатне підсилювати репутаційний імпульс, блокувати його, трансформувати у негативний контекст або розсіювати через механізми інформаційної ентропії.

Особливої актуальності ця логіка набуває в кризових і воєнних умовах. Апробація моделі на прикладі українських підприємств показала, що в умовах масштабної соціальної нестабільності репутація починає виконувати не лише функцію ринкового позиціонування, а й функцію підтримання соціальної стійкості.

Окремої уваги заслуговує запропонована в дослідженні категорія репутаційної енергії, яка виконує роль аналітичного конструкта, що дозволяє описати інтенсивність репутаційного імпульсу, масштаби репутаційного розсіювання, зда-

тність стейкхолдерів підтримувати позитивний інформаційний сигнал, процеси репутаційного виснаження в умовах інформаційної ентропії.

Разом із тим дослідження має певні обмеження. Насамперед модель Reputation Cube має переважно концептуальний характер, а параметри *RP*, *Env* і *RM* інтерпретуються через якісний сценарний підхід. Це створює необхідність подальших досліджень, спрямованих на розроблення системи кількісних індикаторів оцінювання параметрів моделі, побудову інтегральних показників репутаційної спроможності, емпіричне тестування траєкторій репутаційного руху підприємств, оцінювання взаємозв'язку між репутаційною стійкістю та organizational resilience.

Висновки

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати доцільність переходу від статичного розуміння репутації як накопиченого нематеріального активу до її трактування як динамічного механізму взаємодії підприємства із соціальним середовищем.

Запропоновано трактування репутаційного потенціалу підприємства як граничної здатності формувати та підтримувати цільову підтримку стейкхолдерів за умови раціонального використання наявних ресурсів, компетенцій і механізмів соціальної взаємодії.

Удосконалено концептуальний підхід до аналізу репутаційної взаємодії шляхом введення категорій репутаційної енергії та опору соціального середовища. Це дозволило пояснити механізми поширення, підсилення або розсіювання репутаційного імпульсу в умовах інформаційної турбулентності, цифрового перенасичення та дефіциту суспільної довіри.

Ключовим результатом дослідження стала розробка моделі Reputation Cube — тривимірної системи стратегічної діагностики реалізації репутаційного потенціалу підприємства. Модель інтегрує три базові параметри — репутаційний потенціал (*RP*), опір соціального середовища (*Env*), якість репутаційного менеджменту (*RM*).

Сформовано типологію стратегічних сценаріїв реалізації репутаційного потенціалу, згрупованих у п'ять узагальнених зон: 1) стратегічного прориву; 2) керованої стійкості; 3) латентного ризику; 4) репутаційної турбулентності; 5) кризового виснаження. Це дозволило визначити ключові закономірності взаємодії між внутрішніми характеристиками підприємства та параметрами соціального середовища, а також окреслити стратегічні вектори розвитку репутаційного потенціалу.

Апробація моделі на прикладі українських підприємств підтвердила, що в умовах війни та високої невизначеності зростає значення репутації як фактору організаційної адаптивності, механізмом підтримання суспільної довіри та елементом стратегічної стійкості підприємства.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання Reputation Cube як інструменту стратегічної діагностики, системи виявлення

латентних репутаційних ризиків, моделі підтримки управлінських рішень, механізму сценарного прогнозування репутаційної стійкості підприємства.

Обмеженням дослідження є переважно концептуальний характер моделі та відсутність розгорнутої кількісної системи оцінювання параметрів *RP*, *Env* і *RM*. Це створює підґрунтя для подальших досліджень, спрямованих на розроблення системи індикаторів оцінювання параметрів Reputation Cube, побудову інтегральних показників репутаційної спроможності, емпіричне тестування моделі на галузевих і міжкраїнних вибірках, дослідження взаємозв'язку між репутаційною стійкістю, organizational resilience та цифровою довірою в умовах платформної економіки.

Декларації автора

Авторський внесок:

Автор несе відповідальність за всі етапи дослідження, включаючи розробку ідеї, методологію, аналіз та написання рукопису.

Конфлікт інтересів:

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів щодо публікації цієї статті.

Фінансування:

Дослідження не отримало зовнішнього фінансування

Доступність даних:

Дані доступні за запитом.

Використання AI-інструментів:

Під час підготовки цієї статті інструменти штучного інтелекту не використовувалися.

Література / References

- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood Press. <https://www.marxists.org/reference/subject/philosophy/works/fr/bourdieu-forms-capital.htm>
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95–S120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Derevianko, O. H. (2023). *General theory of reputation*, Kyiv: Summit-Kniga [in English].
- Dowling, G. R. (2001). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. Oxford University Press.
- Fainshmidt, S., & Frazier, M. L. (2017). What facilitates dynamic capabilities? The role of organizational climate for trust. *Long Range Planning*, 50(5), 550–566. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.05.005>
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
- Prayag, G., Jiang, Y., Chowdhury, M., & Akter, N. (2024). Building dynamic capabilities and organizational resilience in tourism firms during COVID-19: A staged approach. *Journal of Travel Research*, 63(3), 713–740. <https://doi.org/10.1177/00472875231164976>

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

REPUTATION CUBE: A MODEL OF STRATEGIC REALIZATION OF ENTERPRISE REPUTATIONAL POTENTIAL

Olena DERIAVYANKO, <https://orcid.org/0000-0002-1857-2862>,

Doctor of Economics, Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, olena.derevianko@knu.ua

Abstract. The article examines the problem of strategic realization of enterprise reputational potential under conditions of digital transformation, information turbulence, and increasing social uncertainty. It is substantiated that in the contemporary economy corporate reputation is no longer limited to a communication or image-related category but is transforming into a strategic intangible resource capable of influencing competitiveness, organizational resilience, stakeholder interaction, and long-term business sustainability. The purpose of the study is to develop a conceptual model of strategic realization of enterprise reputational potential based on the three-dimensional Reputation Cube framework.

The methodological basis of the research combines systems approach, conceptual modeling, stakeholder theory, social capital theory, and the dynamic capabilities approach. The study proposes an interpretation of reputational potential as the enterprise's ultimate ability to generate and maintain the target response of stakeholders through social interaction, trust formation, and adaptive organizational behavior. Particular attention is paid to the distinction between reputation capital as an accumulated intangible resource and reputational potential as the capability to strategically realize this resource in a changing social environment.

The article develops the Reputation Cube model integrating three interrelated dimensions: reputational potential, social environment resistance, and the quality of reputation management. The concepts of reputational energy and reputational resistance are introduced to explain the mechanisms of trust accumulation, dissemination, amplification, or dissipation within the social and digital information space. Based on the proposed framework, a typology of strategic scenarios of reputational potential realization is formed, including zones of strategic breakthrough, managed resilience, latent risk, reputational turbulence, and crisis exhaustion.

The practical approbation of the model using examples of Ukrainian enterprises functioning under wartime conditions demonstrates that corporate reputation performs not only a market-positioning function but also

acts as a mechanism of social stabilization and organizational adaptability. The study confirms that enterprises with high reputational capability are able to maintain and strengthen stakeholder trust even under conditions of high social resistance and information turbulence.

The practical significance of the research lies in the possibility of applying the Reputation Cube model as a tool for strategic diagnostics, scenario analysis, identification of latent reputational risks, and support for managerial decision-making in conditions of uncertainty.

Keywords: reputational potential; corporate reputation; Reputation Cube; reputation management; social capital; stakeholders; trust; information turbulence.