

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
УКРАЇНИ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЕКОНОМІКИ СПОРТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

**на тему: «ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ СПОРТИВНОЇ
ОРГАНІЗАЦІЇ»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Кочетової Вероніки Ігорівни

Науковий керівник: Харчук Т.В.
доктор економічних наук, професор

Рецензент: Алілуйко С.М.,
ст.н.с., кандидат педагогічних наук

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол №4 від 14.11.2025р.)

Завідувач кафедри: Харчук Т. В.
доктор економічних наук, професор

(підпис)

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ТА УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМ КАПІТАЛОМ У СФЕРІ СПОРТУ	8
1.1 Категоріальний апарат: імідж, репутація, бренд	8
1.2 Репутаційний капітал як стратегічний нематеріальний актив спортивної організації	18
1.3 Особливості формування репутації та іміджу сучасної кіберспортивної організації	27
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	45
2.1 Методи дослідження	45
2.2 Організація дослідження	47
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНА ВЕРИФІКАЦІЯ ПІДХОДІВ НА ПРИКЛАДІ КІБЕРСПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	50
3.1 Профіль та конкурентне середовище кіберспортивних організацій у сучасних умовах	50
3.1.1. Огляд провідних світових кіберспортивних організацій	50
3.1.2. Ключові представники кіберспорту в Україні	55
3.2 Діагностика онлайн-репутації кіберспортивних організацій (на прикладі Team Liquid, Navi, Fnatic)	62
3.3 Розроблення програми формування позитивного іміджу та системи управління репутацією	73
3.3.1. Формування стратегії управління репутацією	73
3.3.2. Антикризові та SERM-рішення; алгоритм взаємодії зі стейкхолдерами	80
Висновки до розділу 3	85

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	88
ВИСНОВКИ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. У сучасних умовах розвитку спортивної індустрії, зростання її комерційної значущості, глобалізації спортивного ринку та активної цифровізації комунікаційного простору особливої ваги набуває проблема формування позитивного іміджу спортивних організацій. Спорт сьогодні виступає не лише як сфера фізичної активності та змагальності, а й як потужна соціокультурна, економічна та інформаційна платформа, що формує цінності, поведінкові орієнтири та суспільні настрої. У цьому контексті імідж спортивної організації набуває стратегічного значення як чинник її конкурентоспроможності, довіри з боку споживачів, уболівальників, партнерів, інвесторів і державних інституцій.

Формування позитивного іміджу в сучасних умовах неможливе без урахування інформаційних потоків, соціальних мереж, цифрових платформ, медіаприсутності та репутаційного капіталу. Саме імідж стає інтегрованим відображенням управлінських рішень, комунікаційних стратегій, маркетингових підходів і соціальної відповідальності спортивної організації. Водночас у сучасному інформаційному середовищі будь-який репутаційний ризик здатен швидко трансформуватися у кризову ситуацію, що потребує професійних антикризових рішень і налагоджених механізмів SERM та взаємодії зі стейкхолдерами.

Особливої актуальності проблема формування позитивного іміджу набуває у сфері кіберспорту, яка демонструє надзвичайно динамічний розвиток, швидку комерціалізацію, залучення глобальних інвестицій та широку аудиторію молоді. Кіберспортивні організації функціонують в умовах високої конкуренції, цифрової відкритості та інформаційної прозорості, де кожна репутаційна помилка безпосередньо впливає на фінансову стабільність, партнерські відносини та лояльність аудиторії. Відтак виникає об'єктивна потреба в науковому осмисленні механізмів формування іміджу, управління

репутацією та розробці прикладних інструментів репутаційного менеджменту для кіберспортивних структур.

Актуальність теми також зумовлена необхідністю адаптації сучасних комунікаційних, маркетингових і стратегічних підходів до умов гібридного інформаційного середовища, воєнного стану, загострення репутаційних ризиків та трансформації споживчої поведінки. У таких умовах репутаційна стійкість спортивної організації стає критично важливим нематеріальним активом, що забезпечує її довгостроковий розвиток та стабільність.

Обрані для аналізу кіберспортивні організації є показовими прикладами сучасних спортивних брендів, які активно формують свою публічну репутацію, медійний образ та взаємодіють із глобальними аудиторіями. Дослідження їхнього іміджевого позиціонування, особливостей онлайн-репутації та комунікаційних стратегій дозволяє не лише виявити ефективні управлінські практики, а й окреслити типові проблеми, притаманні сучасному кіберспортивному середовищу.

Взаємозв'язок роботи з планами НДР. Дослідження виконано відповідно до науково-дослідної теми кафедри менеджменту і економіки спорту Національного університету фізичного виховання і спорту України, пов'язаної з вивченням теоретичних та прикладних аспектів управлінських процесів, комунікацій і брендингу у сфері спорту та кіберспорту.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практична розробка підходів до формування позитивного іміджу та управління репутацією спортивної організації на прикладі сучасних кіберспортивних структур.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати наукові підходи до трактування категорій «імідж», «репутація», «бренд» та їх значення у сфері спортивного менеджменту.
2. Дослідити репутаційний капітал як стратегічний нематеріальний актив спортивної організації.
3. Визначити особливості формування іміджу та репутації сучасних кіберспортивних організацій.

4. Проаналізувати конкурентне середовище провідних світових та українських кіберспортивних організацій.
5. Провести діагностику онлайн-репутації кіберспортивних організацій на прикладі Team Liquid, NAVI, Fnatic.
6. Розробити програму формування позитивного іміджу та систему управління репутацією кіберспортивної організації.
7. Обґрунтувати антикризові та SERM-рішення й алгоритм взаємодії зі стейкхолдерами.

Об'єкт дослідження – процес формування іміджу та управління репутацією спортивної організації.

Предмет дослідження – організаційні, комунікаційні та стратегічні механізми формування позитивного іміджу та репутаційного капіталу кіберспортивної організації.

Методи дослідження:

1. Теоретичний аналіз та узагальнення наукових джерел.
2. Методи порівняльного та системного аналізу.
3. Методи веб-аналітики та контент-аналізу.
4. Соціологічні методи (спостереження, опитування).
5. Методи узагальнення та інтерпретації отриманих результатів.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що:

- уточнено зміст поняття іміджу спортивної організації в умовах цифрового середовища;
- обґрунтовано роль репутаційного капіталу як стратегічного нематеріального активу кіберспортивних організацій;
- виявлено специфіку формування онлайн-репутації сучасних кіберспортивних брендів;
- запропоновано авторський підхід до побудови системи управління репутацією та формування позитивного іміджу кіберспортивної організації;

- розроблено комплекс антикризових та SERM-рішень для стабілізації та розвитку репутаційного середовища.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів і рекомендацій у діяльності спортивних та кіберспортивних організацій для формування позитивного іміджу, підвищення репутаційної стійкості, удосконалення комунікацій зі стейкхолдерами та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ТА УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМ КАПІТАЛОМ У СФЕРІ СПОРТУ

1.1. Категоріальний апарат: імідж, репутація, бренд

Посилення конкурентного тиску зумовлює необхідність цілеспрямованого управління тим, як організацію сприймають зовнішні та внутрішні стейкхолдери. Позитивно сформований корпоративний імідж разом із надійною діловою репутацією виступають детермінантами довгострокової ринкової стабільності: вони підвищують привабливість для клієнтів, партнерів і висококваліфікованих фахівців, тоді як негативні уявлення продукують протилежні ефекти і можуть спричиняти втрати можливостей. Відтак питання побудови та підтримання сприятливого іміджу й репутації в сучасних умовах набувають пріоритетного характеру для будь-якої компанії, діяльність якої передбачає інтенсивну взаємодію з клієнтом [15].

Поняттєве поле категорій «репутація» та «імідж» у менеджменті формувалося еволюційно. У 1990-х роках у соціально-економічній літературі «репутацію» нерідко тлумачили як синонім «честі» та «гідності» і застосовували насамперед до фізичних осіб; лише згодом термін був поширений на характеристики організацій [10]. Нині це міждисциплінарна категорія, що використовується у менеджменті, праві, психології, соціології та інших галузях знання [27]. Вона має комплексний характер і поєднує соціально-економічні, правові, політичні, духовні й соціокультурні виміри.

У дослідницькому дискурсі репутацію розглядають як усталений образ об'єкта в уявленнях оточення, що ґрунтується на попередній поведінці цього об'єкта та зумовлює визнання його заслуг, рівень авторитету, очікування щодо майбутніх дій і їхню інтерпретацію [17]. Стосовно організації репутація постає, по-перше, як кумулятивний результат тривалого формування довіри з боку зацікавлених сторін, який трансформується в додатковий прибуток і конкурентні переваги; по-друге, як агрегований підсумок сприйняття, накопичення та оцінювання інформації про діяльність і її результати; по-третє, як сукупність суб'єктивних уявлень стейкхолдерів про компанію та її практики. В аналітичній площині це дозволяє трактувати репутацію організації двояко - і як стратегічний ресурс, і як нематеріальний актив, що відображається у вартості бізнесу (рис. 1.1). Розмежування зазначених підходів пов'язане з дослідницькою оптикою: у ресурсній інтерпретації акцент робиться на здатності репутації забезпечувати доступ до ринкових можливостей, тоді як у бухгалтерсько-правовій - на її відображенні у структурі нематеріальних активів і механізмах їхнього управління. суб'єктивні уявлення зацікавлених сторін про діяльність компанії.

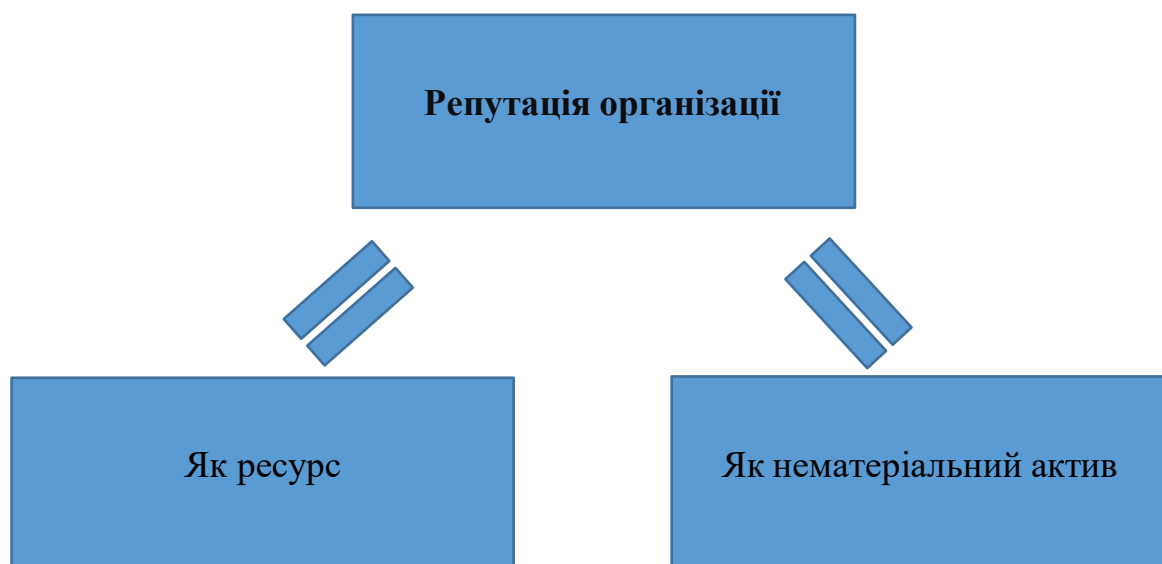


Рис. 1.1. Ключові аспекти дослідження поняття «репутація організації»

Джерело: сформовано автором на підставі [12, 22]

У науковому дискурсі до аналізу репутації організації часто залучають поняття «ділова репутація», яке акцентує її вбудованість у логіку бізнес-процесів: у межах першого підходу ділова репутація трактується як складова нематеріальних ресурсів організації, що формується внаслідок її взаємодії з зовнішнім середовищем [35, С. 135]. Функціональна роль репутації виявляє її тісний зв'язок із базовими управлінськими категоріями сучасного бізнесу - ризиками та економічною безпекою, архітектурою бізнес-процесів, інформацією та знаннями, інноваціями, вартістю, результативністю та ефективністю, ресурсами, активами й потенціалом; цей зв'язок реалізується у процесі репутаційного менеджменту, який, доповнюючи моделі прийняття управлінських рішень у сфері ВРМ, інноваційного та ризик-менеджменту, управління результативністю тощо, генерує позитивний синергійний ефект [20].

Репутація має кумулятивну природу й вибудовується у тривалій часовій перспективі, виконуючи водночас низку ключових функцій: економічну (створення додаткового прибутку за наявності позитивної репутації); інформаційну (сигналізування споживачам про якість продуктів/послуг і про комерційно-соціальні практики компанії); функцію соціальної селекції (виокремлення організацій, що виконують суспільно значущі ролі та відповідають культурним нормам); адаптаційну (взаємне пристосування організації, персоналу та елементів зовнішнього середовища); інтегруючу (консолідація співробітників, формування лояльності та ідентифікації з фірмою, спрощення кадрових рішень); комунікативну (полегшення встановлення контактів і обміну інформацією зі стейкхолдерами); оціночну (відстеження реакції ринку на дії організації); регулятивну (підтримання бажаного соціально-психологічного клімату та норм поведінки у взаємодіях усередині колективу й назовні); фіксальну (закріплення успіхів і помилок у масовій свідомості).

Доцільним є аналіз репутації у трьох часових вимірах - «минулому», «теперішньому» та «майбутньому» [24], що забезпечує комплексне бачення:

від ретроспективної оцінки попередньої поведінки та результатів на відповідному ринку - через поточне сприйняття - до прогнозової інтерпретації як ресурсу майбутнього зростання й розвитку (рис. 1.2).

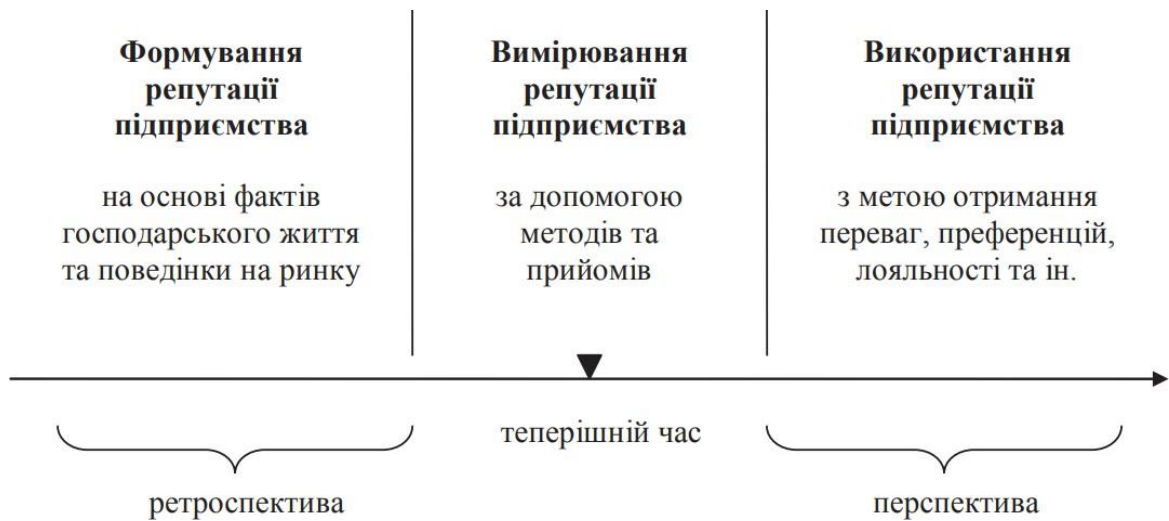


Рис.1.2. Еволюція підходів до дослідження репутації організації в часовому аспекті

Джерело: сформовано автором на підставі [8, 14]

Процес формування репутації компанії забезпечується цілеспрямованою політикою іміджу як у зовнішньому полі взаємодій, так і на внутрішньоорганізаційному рівні [32]. Імідж постає як цілісна інтерпретація організації її аудиторіями: узгоджений набір асоціацій і смислів, що виникають на підставі комунікацій про ключові напрями діяльності та спостережувані практики. Фактично це «образ» компанії у свідомості суспільства; водночас саме якісно сконструйований імідж задає рамку сприйняття цінностей фірми, а відтак безпосередньо впливає на траєкторію формування її ділової репутації.

У межах альтернативних дефініцій «імідж» можна окреслити як сукупність внутрішніх і зовнішніх уявлень про об'єкт, що конденсуються у стійкі асоціації з корпоративними цінностями та принципами поведінки. Відмінність між іміджем і репутацією полягає у джерелах і механіках впливу на оціночні судження: імідж є сконструйованим (штучно створюваним)

продуктом комунікаційної політики організації, який цілеспрямовано «вибудовується» у свідомості контрагентів, тоді як репутація формується автономно як узагальнення реального досвіду взаємодії цільових груп із компанією відповідно до їхніх власних критеріїв оцінювання [25, С. 124.]. Усвідомлюючи цю різницю, менеджмент має приймати до уваги, що підтримання позитивного враження є тривалим і складним процесом, який потребує постійних коригувань. Показово, що за даними дослідницького центру PR2B Group, для 61% споживачів першочерговим орієнтиром виступає саме репутація компанії, і лише потім - якість її товарів і послуг [9]. Це закономірно, адже репутація є інтегральним явищем, яке, серед іншого, відображає сталість якості продукту, з яким компанія виходить на ринок.

Із розумінням необхідності системної підтримки доброї репутації постає окремий напрям управлінської практики - «репутаційний менеджмент», що логічно змінює редуційне уявлення про разове «створення репутації». Його зміст - у цілеспрямованому управлінні діловою репутацією задля зміцнення довіри, побудови стійких відносин зі стейкхолдерами та забезпечення стабільної прибутковості; у найбільш загальному вигляді це безперервна робота зі збільшення репутаційного капіталу компанії [30].

Для аналітичної оцінки ролі іміджу доцільно розрізняти його основні різновиди:

1. Візуальний імідж: айдентика, фірмова символіка, дизайн-компоненти.
2. Соціальний імідж: декларовані цілі, суспільна роль і ціннісні орієнтири організації.
3. Бізнес-імідж: прояви ділової активності, надійність і результативність підприємства.

Також слід виділити чотири функції іміджу (рис.1.3), серед яких:

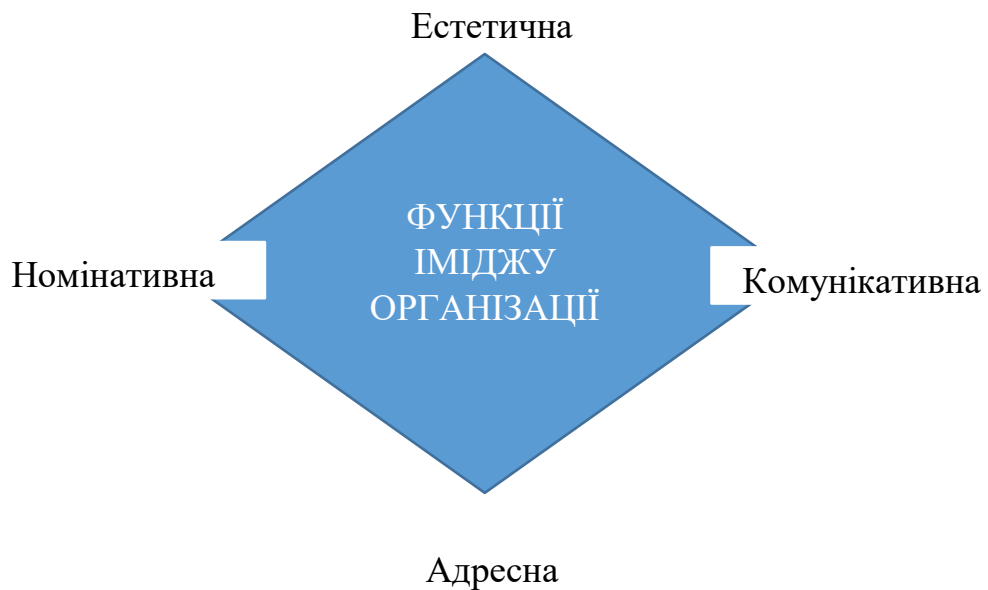


Рис. 1.3. Основні функції іміджу організації

Джерело: сформовано автором на підставі [8, 14]

У межах іміджевої політики організації виокремлюють низку ключових функцій, кожна з яких виконує специфічну роль у формуванні сприйняття бренду цільовими групами. Естетична функція забезпечує емоційний вимір маркетингової взаємодії, створюючи привабливе «тло» для комунікацій і підсилюючи готовність аудиторії до сприйняття змістових меседжів. Номінативна функція виконує маркувальну роль: вона закріплює впізнаваність і унікальні риси бренду, слугуючи своєрідним «свідченням» відмінної якості порівняно з конкурентами та полегшуючи процес ідентифікації у цільових сегментах. Комунікативна функція структурує подачу інформації так, щоб спростувати її інтерпретацію аудиторією: у конкретних контекстах акцентуються найвигідніші повідомлення, а інформаційні потоки вибудовуються для послідовного захисту й підтримки базової ідеї бренду. Адресна функція задає орієнтацію на чітко визначені цільові групи, виконуючи зв'язувальну роль між об'єктом і суб'єктом комунікації та корелюючи зміст із запитам, потребами і мотиваціями аудиторії.

Для коректної побудови іміджу необхідно розрізнити його внутрішній і зовнішній виміри. Внутрішній імідж - це сукупність уявлень працівників про організацію, що формується на ґрунті корпоративної культури, стилю управління, кадрової філософії та спільної системи цінностей. Сприятливий внутрішній імідж підсилює організаційний потенціал, розвиває лояльність і залученість персоналу - ключового ресурсу компанії. Зовнішній імідж відображає сприйняття організації інвесторами, клієнтами, партнерами та ширшою спільнотою; його функція - зростання попиту на продукти/послуги, посилення ділової репутації та надійності в очах стейкхолдерів, що створює умови для розширення клієнтської бази та партнерських зв'язків.

Серед інструментів реалізації іміджевої політики центральне місце посідає позиціонування бренду - системне формулювання й донесення ключових повідомлень, покликаних пояснити, чим займається компанія, у чому полягає її унікальність, які переваги відрізняють її на тлі конкурентів. Позиціонування виконує, з одного боку, раціональну функцію аргументації конкурентоспроможності, а з другого - апелює до емоцій, ціннісних орієнтацій і суджень споживача. Як правило, робота з позиціонування починається з аналітичного етапу: проводяться маркетингові дослідження (зокрема фокус-групи) для виявлення поточних уявлень і очікувань аудиторії, а також сильних і слабких сторін бренду в її сприйнятті. Отримані інсайти лягають в основу уточнення меседжів, тональності та каналів комунікації.

Поняття бренду у сучасному науковому дискурсі виходить далеко за межі торговельного позначення і розглядається як багаторівнева соціально-економічна конструкція, що інтегрує символічний, поведінковий і ринковий виміри цінності. Для спортивної організації бренд є не лише маркером походження послуг чи подій, а механізмом редукції невизначеності для стейкхолдерів, носієм обіцянки очікуваної якості взаємодії та інституціоналізованим каналом довіри. З огляду на високий ступінь емоційної залученості уболівальників, брендування спорту набуває рис квазі-ідентифікації, коли символічні коди клубу, федерації чи академії

інтеріоризуються спільнотою і трансформуються у сталі моделі поведінки: лояльність, участь, адвокація. Бренд-капітал у такому контексті формується як кумулятивний результат знання про бренд, його диференційованої асоціативної мережі, досвіду контакту на точках взаємодії (від квиткового сервісу до гейміфікованих медіаактивацій) та організаційної послідовності в дотриманні заявленої обіцянки. Важливо наголосити, що бренд спортивної організації має поліструктурну архітектуру: ядро (цінності, місія, «обіцянка»), розширений рівень (сервісні стандарти, партнерські програми, академії, мерч), а також реляційний периферійний контур (спортсмени як носії бренду, фан-клуби, локальні громади, медіа- і бізнес-партнери). Будь-яка асиметрія між ядром і периферією (наприклад, між заявленим «fair play» і практиками управління) генерує ризик ерозії цінності бренду через когнітивний дисонанс спільноти.

Корпоративна ідентичність постає як системоутворювальний каркас бренду - внутрішньо узгоджений набір ознак, що кодують «хто ми є» у термінах цілей, принципів, поведінкових норм і комунікаційних атрибутів. На відміну від іміджу, який відображає зовнішнє сприйняття, ідентичність формується «зсередини назовні» і виконує роль нормативної матриці для всіх управлінських і комунікаційних дій. У спортивних організаціях ідентичність включає місію (розвиток спорту, виховання молоді, представництво міста/країни), етичні стандарти (антидопінгові політики, інклюзивність), поведінкові патерни персоналу і спортсменів, а також сенсорний код айдентики (назва, емблема, кольори, типографіка, звукова айдентика, маскот, протоколи церемоній). Ідентичність матеріалізується у регламентах і брендбуках, але її ефективність визначається не стільки наявністю мануалів, скільки рівнем інтерналізації смислів усередині організації. Внутрішній брендинг - навчання, ритуали, механізми визнання - зшиває ідентичність із щоденною практикою, нівелюючи ризик формалізму. На концептуальному рівні зручно мислити ідентичність як призму взаємопов'язаних вимірів: фізичні атрибути (інфраструктура, форма, візуальні маркери), особистість

бренду (тональність, стиль поведінки організації в публічних просторах), культура (цінності і норми), відбиток у спільноті (образ, який приписують уболівальники), взаємини (якість і характер контактів на сервісних та медійних дотиках), самопрезентація (наративи про походження, перемоги, соціальну роль). Високий ступінь когерентності між цими вимірами підвищує предиктивність сприйняття і, відповідно, стійкість до кризових збурень.

Позиціонування виконує роль стратегічного «установлення координаційних рамок» для сприйняття бренду у конкурентному просторі. Йдеться не про естетичну декларацію відмінностей, а про науково обґрунтоване «вписування» бренду в ментальні карти стейкхолдерів через виокремлення точок паритету й диференціації, вибір референтної категорії, формування валідної обіцянки цінності. У спортивній сфері позиціонування може мати функціональний (високі стандарти підготовки, інноваційна методологія тренувань, доказова медицина і перформанс-наука), символічний (ідентифікація з локальною громадою, історія, архетип команди-борця) або досвідовий вектор (непересічний «matchday experience», цифрові фан-продукти, інтерактивність). Ефективність позиціонування залежить від емпіричної верифікації: карти сприйняття, глибинні інтерв'ю, аналіз наративів у соціальних медіа, експерименти з меседжами і каналами. Важливим є узгодження позиціонування з архітектурою бренду: «branded house» (єдиний дах для клубу, академії, соціальних програм) або «house of brands» (диференційовані суббренди для професійної команди, молодіжної школи, e-commerce, подієвих активів). Порушення цієї відповідності призводить до розмиття смислів і збільшення трансакційних витрат на комунікацію.

Взаємозв'язок тріади «бренд - корпоративна ідентичність - позиціонування» варто трактувати як динамічний цикл. Ідентичність задає внутрішні параметри допустимих стратегій, позиціонування перекладає ці параметри на мову категорій і вибору для зовнішньої аудиторії, а бренд як соціальний факт - результат публічного тестування цих гіпотез у часі. Якщо позиціонування є гіпотезою про унікальну релевантність, то бренд - це

підтверджена повторюваним досвідом вірування спільноти у справедливість цієї гіпотези. У практиці спортивної організації це означає необхідність строгої дисципліни узгодженості: те, що обіцяється в наративах (місія і слоган), має відтворюватися в сервісних стандартах (продаж квитків, робота фан-саппорту), у поведінкових практиках спортсменів (етика гри, публічні висловлювання), у партнерських активаціях (бренд-безпека і ціннісна сумісність), у цифровій екосистемі (тон оф войс, модерація, SERM). Будь-який «розрив правди» між ідентичністю і досвідом руйнує накопичений бренд-капітал швидше, ніж у масових категоріях товарів, адже у спорті переважає емоційно-ідентифікаційна мотивація.

З науково-методологічної перспективи корисно розглядати ці категорії через призму вимірюваності. Для бренду - показники знання та переваги (aided/unaided awareness, consideration), асоціативні профілі та сила атрибуцій, поведінкові індикатори лояльності й адвокації. Для ідентичності - індекси внутрішньої когерентності (узгодженість смислів між підрозділами), ступінь інтерналізації цінностей персоналом, якість внутрішніх комунікацій. Для позиціонування - чіткість категорійної рамки, валідність точок диференціації, розриви на перцептуальних мапах відносно конкурентів. У цифровому середовищі ці виміри доповнюються метриками частки голосу, тональності, семантичної близькості до цільових атрибутів, а також експериментальною перевіркою меседжів (A/B-дизайни, lift-дослідження). У підсумку формування позитивного іміджу спортивної організації - це не одноразова комунікаційна кампанія, а керована система, де корпоративна ідентичність визначає межі автентичності, позиціонування - логіку ринкової релевантності, а бренд - емпіричний індикатор довіри, який накопичує або розтрачує цінність залежно від ступеня відповідності обіцянок досвіду.

У підсумку організація з позитивно сформованими іміджем і репутацією має вищий кредит довіри з боку клієнтів і партнерів, що в критичних ситуаціях (зокрема фінансових) трансформується у більшу підтримку та стійкіші взаємини.

1.2. Репутаційний капітал як стратегічний нематеріальний актив спортивної організації

Репутаційний капітал спортивної організації доцільно трактувати як накопичену здатність бренду, управлінських практик та відносин зі стейкхолдерами породжувати довіру, очікування якості та готовність до співпраці, що у підсумку конвертується у сталу економічну й соціальну віддачу. Його стратегічність впливає з ресурсно-орієнтованого підходу: репутація має ознаки цінності, рідкості, важкої імітованості та незамінності, а також здатна посилювати інші активи через комплементарність - від спортивної майстерності й академій до комерційних партнерств і цифрових екосистем. На відміну від статичних нематеріальних активів, що фіксуються в обліку як гудвіл унаслідок злиттів чи придбань, репутаційний капітал утворюється ендогенно, через тривалу повторюваність виконаної «обіцянки бренду» на багатьох точках контакту, і відчутно залежить від інституційної пам'яті клубу, стилю лідерства, внутрішньої культури та якості рішень у кризових періодах.

Для спортивної сфери характерна підвищена волатильність результатів (перемоги/поразки, травми, трансфери), тому саме репутаційний капітал виступає механізмом згладжування короткострокових коливань попиту, утримуючи лояльність уболівальників, стабільність партнерських контрактів і зайнятість талантів у періоди, коли спортивний результат не є піковим. У сенсі теорії сигналів репутація знижує інформаційну асиметрію між організацією та зовнішнім середовищем: спонсори, інвестори, медіа та громади, спостерігаючи послідовність поведінкових патернів (етика гри, дотримання антидопінгових правил, прозорість фінансів, відсутність дискримінації, дбайливе ставлення до вболівальників), отримують достовірні сигнали про якість управління. Водночас у логіці підходу заінтересованих сторін репутаційний капітал - це не лише зовнішній «ореол», а й контракт довіри з працівниками та спортсменами: культура взаємоповаги, безпечні умови праці,

справедлива компенсація, дисципліна медіакомунікацій. Внутрішній вимір визначає швидкість відновлення після криз, тоді як зовнішній - латентний потенціал росту.

Ключова відмінність між брендовим знанням, іміджем і репутацією полягає в рівні перевіреності обіцянки. Імідж - сконструйоване відображення бажаної ідентичності, тоді як репутація - статистичний підсумок досвіду, підтверджений великим числом незалежних взаємодій. У спортивному контексті цей підсумок формується на дотиках «день матчу» (логістика, безпека, квитковий сервіс, доступність), у медіапросторі (тональність висвітлення, частка голосу, якість контенту, відповідальність модерації), у споживанні мерчу (дизайн, сталість якості), у програмах соціальної відповідальності (робота з дитячими школами, інклюзивність, проєкти для ветеранів і громад), у відносинах з органами, що регулюють, та лігами (дотримання регламентів, репутація чесної гри). Репутаційний капітал діє як мультиплікатор: за однакових операційних умов він здатен підвищувати конверсію в продажі абонементів, коефіцієнт оновлення спонсорських контрактів, відгук на краудфандингові ініціативи, готовність міст і локальних громад підтримувати інфраструктурні проєкти.

Структурно репутаційний капітал у спорті багатошаровий. На ядрі - етика і якість управління, без яких інші шари крихкі: добросовісність, дотримання регламентів і правозастосування, чесність щодо фінансів та прозорість партнерств. Далі - спортивна компетентність (система тренувань, медична та науково-аналітична підтримка, розвиток молоді), сервіс і досвід (ритуали «дня матчу», інклюзивність, доступність, цифрові сервіси), соціальна відповідальність (робота з громадами, культура волонтерства, екологічні практики), медіа- та цифрова присутність (креативність, відповідальність, безпечні ком'юніті-стандарти), партнерський контур (репутаційно сумісні спонсори, довгостроковість контрактів). Синергія між шарами важливіша за «ідеальність» окремих елементів: клуб із середнім спортивним результатом, але зразковим сервісом, чесними практиками й сміливими соціальними

програмами, здатен накопичувати репутацію швидше, ніж клуб із перемогами, проте з токсичною культурою та конфліктною поведінкою у публічному просторі. У цьому сенсі репутаційний капітал - це ще й оптика: він залежить не лише від того, що організація робить, а й від того, наскільки логічно ув'язує свої дії у зрозумілий для спільноти причинно-наслідковий ланцюг.

На відміну від матеріальних активів, репутація наростає повільно, але втрачається швидко; цей феномен «репутаційного важеля» означає асиметрію відгуку: одна помилка, підсилена медіа, здатна нівелювати роки копіткої роботи. Тому критично важливі дві дисципліни: превенція (ризик-реєстр, «what-if» сценарії, превентивний бриф у контрактах спортсменів і працівників щодо публічної поведінки, регулярні антикризові симуляції) і швидкість зворотного зв'язку (готові процедури вибачення, компенсаційні дії, прозорий аудит інцидентів). Час реакції стає КРІ на рівні правління. У цифровому середовищі, де «вікна правди» звужені, важливі автоматизовані системи соціального слухання, класифікація інфоприводів за шкалою ризику, протоколи ескалації. Репутаційна «страхова подушка» формується через послідовність і прозорість: офіційні канали, відкриті зустрічі з уболівальниками, публічні звіти про соціальні програми, регулярні Q&A з керівництвом, участь у міських і національних ініціативах.

Щодо оцінки вартості - у практиці застосовують дохідний, витратний та ринковий підходи, але для спортивної організації релевантні також гібридні моделі, які пов'язують «м'які» метрики довіри з «твердими» фінансовими потоками. Дохідний підхід дисконтує додаткові грошові надходження, які не могли б бути досягнуті без наявної репутації: премії до ціни абонементів/мерчу, підвищений коефіцієнт завантаження стадіону, кращі ставки медіаправ, нижча вартість капіталу у спонсорсько-інвестиційних угодах. Витратний - оцінює мінімальні витрати на відновлення подібного рівня довіри за умови його втрати (кампанії з відновлення довіри, благодійні програми, компенсації постраждалим споживачам, інвестиції в комплаєнс). Ринковий - шукає порівнянні кейси купівлі-клубів або спонсорських угод, у

яких можна виокремити премію за репутацію (складно через унікальність ситуацій). Гібридний - будує панель причинно-наслідкових зв'язків між показниками (наприклад, приріст NPS на 10 пунктів → зростання утримання абонементів на 3–5 п.п. → інкрементальний валовий дохід; або зниження негативної тональності медіа на 20% → збільшення конверсії мерчу на 2–3 п.п.). Такі моделі слугують рамкою для управління, а не лише для ретроспективної оцінки.

Цифровізація відкриває нові шари накопичення репутації. Платформи прямої взаємодії (мобільні додатки, програми лояльності, фан-токени, соціальні мережі) перетворюють уболівальника на співтворця бренду, а отже - на співвласника репутації. Це одночасно можливість і ризик: демократизація наративів підсилює автентичність, але «погрішність» алгоритмів і токсичність частини дискурсів можуть шкодити в довгому періоді. Рішення - прозора модерація, освітні ініціативи («цифровий етикет»), децентралізоване створення контенту з чіткими рамками, співпраця з відповідальними амбасадорами та лідерами думок, які поділяють цінності клубу. Репутаційний капітал у цифрову епоху також залежить від кібербезпеки: витoki персональних даних уболівальників, збої платіжних систем чи саботаж трансляцій - це не лише операційні інциденти, а й репутаційні шоки.

Суттєвим компонентом виступає людський капітал як носій репутації. Спортсмени, тренери, волонтери, співробітники фронт-офісу - «живі медіа» організації. Політики публічної поведінки, тренінги з комунікацій і DEI, медіагігієна, емпатичне лідерство є ядром репутаційного менеджменту. Успішні клуби інституціоналізують ритуали визнання (hall of fame, щорічні церемонії подяки волонтерам), коди чесної гри, соціальні практики «команда з громадою», що підвищує рівень співпричетності. Важливим є розрізнення «репутаційної ренти» і «репутаційного боргу». Перша - додаткова віддача, що виникає завдяки накопиченій довірі, друга - відкладені ризики через дисонанс між заявленими цінностями і фактичними практиками. «Борг» накопичується непомітно: пережаті стандарти безпеки, експлуатаційні

ставлення до фанів, недотримані обіцянки щодо соціальних проєктів. Коли він реалізується (інцидент на стадіоні, розслідування, бойкот), вартість ліквідації наслідків кратно перевищує економію. Тому політика «м'якого» аудиту цінностей і практик, регулярні опитування фанів і партнерів, незалежні комплаєнс-перевірки - не «додаткова бюрократія», а механізм захисту активу.

Щоб зробити вищенаведене операційним, доцільно зафіксувати структурні виміри репутаційного капіталу та прив'язати їх до валідних, відтворюваних індикаторів і відповідальних ролей. Узагальнену карту подано нижче.

Таблиця 1.1.

Структура репутаційного капіталу спортивної організації та індикатори його вимірювання

Вимір	Зміст (коротко)	Приклади індикаторів	Джерела даних
Етика та добродесність	Дотримання регламентів, антидопінгові політики, відсутність дискримінації	Кількість/тяжкість інцидентів, результати аудитів, індекс довіри стейкхолдерів	Регуляторні звіти, внутрішній комплаєнс
Якість управління	Прозорість, підзвітність, якість рішень, швидкість реакції	SLA антикризової реакції, прозорі звіти, оцінки правління	Протоколи, публічні звіти
Спортивна компетентність	Система підготовки, наука про перформанс, розвиток молоді	Вихованці у першій команді, травматизм, перехід гравців у топ-ліги	Академія, медичний департамент
Сервіс і досвід	«Matchday» та позаматчеві сервіси, інклюзивність, доступність	NPS, середній чек, середня відвідуваність, час очікування	Опитування, CRM, квиткові системи
Соціальна відповідальність	Програми для громад, освіта, екологічні ініціативи	Охоплення/вплив програм, волонтерські години, ESG-оцінки	CSR-звіти, медіа

Продовж. табл.1.1

Вимір	Зміст (коротко)	Приклади індикаторів	Джерела даних
Медіа та цифрова присутність	Тон оф войс, частка голосу, модерація спільнот	SOV, sentiment, ER, швидкість відповіді, частка UGC	Соцмережі, медіамоніторинг
Партнерський контур	Довгостроковість і сумісність партнерів	Retention спонсорів, середня тривалість контрактів, «бренд-безпека»	Комерційний департамент
Фінансова стійкість	Диверсифікація доходів, прозорість джерел	Частка повторних доходів, debt/EBITDA, незалежний аудит	Фінзвітність
Інновації	Продуктові та сервісні інновації	Частка цифрових продажів, кількість експериментів, time-to-market	Маркетинг/ІТ
Культура та HR	Лояльність, залученість, безпека	eNPS, плинність кадрів, інциденти безпеки праці	HRIS, опитування

Джерело: сформовано автором на підставі [18, 29]

Репутаційний капітал потребує не лише вимірювання, а й системи захисту від подій, що здатні його деградувати. В умовах інтенсивних медіациркуляцій, глобальної уваги до етики та негайності цифрових реакцій клуб має оперувати ризик-реєстром, де кожен сценарій має тригерні індикатори, протоколи дій і відповідальних.

Таблиця 1.2.

Структурна карта ризиків і механізмів захисту репутаційного капіталу організації

Джерело ризику	Типовий сценарій	Ймовірність	Вплив	Індикатори раннього попередження	Контрзаходи / протоколи	Власник процесу
Порушення етики гравця/тренера	Некоректні висловлювання, насильницька поведінка, порушення закону	Середня	Високий	Аномалії в соцмережах, скарги, внутрішні сигнали	Кодекс поведінки, медіатренінги, швидке офіційне повідомлення, дисциплінарна дія	Спортивний і PR деп-ти
Антидопінгові інциденти	Позитивні тести, відсторонення	Низька	Критичний	Інформація від медслужби, слухи у ЗМІ	Превентивні протоколи, прозорий аудит, співпраця з регулятором, програми освіти	Медичний деп-т
Безпека на стадіоні	Травми глядачів, безпорядки	Низька	Критичний	Перевантаження секторів, сигнали від служби порядку	Оновлений план евакуації, додатковий персонал, страхові поліси, реальні навчання	Операційний деп-т
Цифрові збої/виток	Злам акаунтів, витік даних	Середня	Високий	Підозрілі логіни, фішинг	MFA, SOC-моніторинг, план відновлення, публічна комунікаційна компенсація	IT/Безпека
Партнерський конфлікт цінностей	Спонсор у токсичній індустрії	Низька	Високий	Негативна тональність, петиції	E&S скринінг партнерів, «моральний» клауз, опція розірвання	Комерційний деп-т
Погана спортивна форма	Серія поразок, виліт	Висока	Середній	Падіння ER/NPS, зниження продажів	Програми взаємодії з фанами, чесні наративи, промо «довгого шляху», локальні ініціативи	PR/Маркетинг
Фінансова непрозорість	Скандали з бюджетом, борги	Низька	Високий	Запити ЗМІ, чутки	Регулярні аудити, відкриті звіти, антикорупційні процедури	Фіндеп-т

Джерело: сформовано автором на підставі [15, 24]

З погляду операційної інтеграції управління репутаційним капіталом має бути вбудоване в цикл стратегічного планування. Це означає, що репутаційні KPI стають частиною системи управління цілями (OKR/BSC) на рівні департаментів і окремих менеджерів, а ключові ініціативи (напр., «інклюзивний стадіон», «цифровий квиток 2.0», «академія для дівчат») отримують не тільки бюджет і дедлайни, а й чітко окреслені очікувані ефекти у вимірах довіри/лояльності/залученості. Внутрішні комунікації перетворюються на «репутаційні рефлекси»: кожен співробітник знає правила публічної поведінки, є доступ до «єдиної правди» (fact-sheet з цифрами і фактами), тригери ескалації зрозумілі і відпрацьовані. На рівні правління створюється комітет з етики й репутації або визначається куратор із перехресним мандатом, який координує PR, юридичний, операційний, HR і медичний блоки.

У спортивних організаціях особливо важливий зв'язок репутації з просторовою ідентичністю. Клуби, стадіони, тренувальні бази - це місця пам'яті, де репутація накопичується ритуалами (пре-матчеві церемонії, вшанування легенд, соціальні традиції) і «м'якою архітектурою» (зручність, чистота, екологічність). Інвестиції в простір - це інвестиції в довіру: коли уболівальник відчуває турботу в дрібницях (навігація, доступність для людей з інвалідністю, батьків із дітьми, безпека харчування), він готовий дарувати «кредит терпіння» під час спортивних спадів. Репутаційний капітал у просторі - це також гостинність до опонентів, повага до правил, відсутність мови ворожнечі - сукупність дрібниць, що творить образ великої організації.

У науковому осмисленні позитивний імідж спортивної організації постає як результат взаємодії кількох комплементарних моделей, кожна з яких акцентує різні детермінанти сприйняття: ідентичнісної консистентності, стейкхолдерського узгодження інтересів, інституційної легітимності, сигнальної прозорості та досвідової цінності. Ідентичнісна модель виходить із того, що імідж назовні є проєкцією внутрішньої корпоративної ідентичності: місії, цінностей, етичних стандартів, поведінкових норм персоналу і

спортсменів, сенсорного коду айдентики. Узгодженість між задекларованою «обіцянкою» та практиками щоденної діяльності діє як головний предиктор стійкого позитивного образу: навіть одиничні символічні розриви (наприклад, декларації інклюзивності при фактичній недоступності інфраструктури) призводять до когнітивного дисонансу аудиторій і деградації іміджу. Стейкхолдерська модель трактує імідж як агрегат оцінок різних груп - уболівальників, спортсменів і тренерів, партнерів і спонсорів, регуляторів, локальних громад, медіа; її управлінська імплікація - у необхідності сегментувати очікування, визначати критичні точки контакту для кожного сегмента та будувати диференційовані комунікаційні траєкторії з чіткими критеріями успіху. Інституційна модель наголошує, що легітимність (дотримання правил, прозорість, комплаєнс, етичні коди, соціальна відповідальність) формує «фон довіри», без якого будь-які комунікаційні зусилля мають низьку віддачу. Сигнальна оптика пояснює імідж як узагальнення послідовних сигналів якості, що надходять через повторювані ситуації спостереження (matchday-сервіс, поведінка спортсменів у публічному просторі, прозорість фінансових звітів, реакція на інциденти), причому валентність сигналів модерується їхньою частотою, достовірністю джерела і швидкістю реакції організації. Досвідова (experience-based) модель зосереджується на кумулятивному ефекті сервісних сценаріїв: дизайн подорожі вболівальника, емоційні піки події, «шви» сервісу, які не повинні відчуватися, персоналізація та цифрові сервіси - усе це створює пам'ять взаємодії, що й матеріалізується в іміджі.

Окремої уваги заслуговує людський вимір механізмів. Спортсмени, тренерський штаб, стюарди, волонтери й фронт-офіс - носії щоденних сигналів іміджу; інвестування у їхні комунікаційні навички, емоційний інтелект, клієнтоорієнтованість і етичну чутливість має багатократну віддачу. Впровадження стандартів «поведінкового контракту», який описує очікування щодо публічних висловлювань, взаємодії з фанами, дотримання протоколів рівності та недискримінації, знижує ентропію у критичних моментах. Не менш

важливою є партнерська політика: вибір спонсорів із високою «бренд-безпекою», кореляція цінностей, спільні соціальні ініціативи, прозора активація - усе це формує когорту зовнішніх «співтворців» іміджу. В епоху цифрової взаємодії до цієї когорти додаються лідери думок і мікроінфлюенсери; їхня робота повинна спиратися на чіткі креативні брифінги і гайдлайни, щоб уникати семантичних «розривів» з ядром ідентичності.

Нарешті, моделі та механізми мають працювати у часовій динаміці. Короткий період - це операційні цикли сервісу, темп контенту, модерація, реакції на події; середній - сезонні наративи, розвиток молоді, ESG-програми; довгий - інституційна пам'ять, «легенди клубу», інфраструктурні зміни, освітні траєкторії. Позитивний імідж - не сума «яскравих кампаній», а кумулятивний ефект передбачуваної чесності: коли організація не лише красиво говорить, а й послідовно робить те, що відповідає її місії, у неї з'являється право на емоцію в наративах і довіра до складних рішень у кризові моменти. У спортивній сфері, де результат має високу дисперсію, саме така структурована чесність і є найпотужнішою моделлю конструювання позитивного іміджу.

1.3. Особливості формування репутації та іміджу сучасної кіберспортивної організації

Кіберспорт постає як динамічна підгалузь спорту, що інституціоналізується та швидко нарощує аудиторію гравців і спостерігачів, трансформуючись із молодіжної розваги у повноцінну індустрію з власними ринками, інфраструктурою та правилами гри. За даними аналітичної агенції Nielsen Sports - світового лідера з медіавимірювань і аналізу даних - темпи розвитку кіберспорту випереджають більшість традиційних видів спорту; відповідно, він опиняється у полі зору державних інституцій, стає

релевантним об'єктом академічних досліджень і значущим простором для бізнес-моделей та інвестицій [8]. У цьому контексті питання формування позитивного іміджу спортивної організації набуває ключового значення: конкурентоспроможність на ринку уваги визначається не лише спортивним результатом, а й капіталом бренду, довірою стейкхолдерів, якістю комунікацій і стійкістю репутації.

Ключовою організаційно-економічною одиницею е-спортивного сегмента є кіберспортивна організація - професійний суб'єкт, що забезпечує життєздатність і зростання команди як спортивного та медіапродукту. Вона акумулює функції стратегічного та операційного менеджменту, координує спортивну підготовку і кадровий склад, управляє фінансами й матеріально-технічною базою, вибудовує партнерства зі спонсорами та правовласниками ліг, відповідає за маркетингові комунікації, медіаприсутність і управління репутаційними ризиками. У подальшому аналізі саме кіберспортивна організація розглядається як прикладова модель для дослідження механізмів формування позитивного іміджу спортивної організації в цифровому середовищі.

Узагальнено цілі діяльності такої організації можна окреслити так: системне управління і підтримка професійних кіберспортивних команд і гравців; розвиток е-спортивної екосистеми через участь у турнірах, академіях і молодіжних програмах; активне залучення спонсорів і комерційних партнерів на основі ціннісної пропозиції бренду; конструювання та підтримка впізнаваного іміджу в індустрії, що забезпечує лояльність фан-бази й монетизацію медіаправ (рис.1.4.). Усі ці напрями прямо корелюють із предметом кваліфікаційної роботи - формуванням позитивного іміджу спортивної організації - оскільки передбачають послідовне вибудовування брендової ідентичності, тональності комунікацій, візуального та наративного коду, а також прозорих практик взаємодії зі стейкхолдерами у висококонкурентному цифровому просторі.



Рис.1.4. Структура цілей кіберспортивної організації

Джерело: сформовано автором на підставі [8]

Головна місія кіберспортивної організації полягає в системному управлінні та всебічній підтримці професійних складів: від підготовки гравців до турнірів і розроблення тренувальних програм до безпосередньої логістики участі у змаганнях, укладання контрактів зі спонсорами й партнерами, бюджетування та контролю фінансів, забезпечення матеріально-технічною базою і створення належних умов для результативної підготовки. Паралельно така організація інвестує у розвиток самої сцени: ініціює й підтримує турніри, публічні події та освітні активності, здійснює менторську підтримку новачків, бере участь у виробленні галузевих стандартів і адвокації інституційних, законодавчих та інфраструктурних змін.

Не менш важливим напрямом є вибудовування й утримання довгострокових партнерств: колаборації з брендами обладнання, сервісними та FMCG-компаніями, тематичні кампанії, промо-активності та спеціальні проєкти, що забезпечують стабільне фінансування і розширюють можливості росту. У фокусі - не лише людський і матеріальний капітали, а й стратегічне нагромадження нематеріальних активів: особисті бренди гравців, бренд команди та корпоративна ідентичність організації. Без репутаційного

ресурсу - довіри аудиторій, послідовної тональності комунікацій, прозорості взаємодії зі спільнотою, грамотного кризового менеджменту та регулярного якісного контент-продакшену - формування позитивного іміджу спортивної організації неможливе. Репутаційний менеджмент підтримує довіру й інтерес фан-бази, спонсорів, медіа та ширшої громадськості; у західних юрисдикціях відповідальність за репутаційний капітал посідає провідне місце серед пріоритетів вищого менеджменту компаній [31].

Виходячи з вище зазначеного, можемо виділити основні мотиви управління репутацією кіберспортивної організації (рис.1.5):



Рис.1.5. Основні мотиви управління репутацією організації у кіберспортивній сфері

Джерело: сформовано автором на підставі [14, 21]

1. **Залучення спонсорів та інвесторів.** Ефективне управління репутацією сприяє формуванню позитивного іміджу спортивної організації в очах потенційних спонсорів і інвесторів. Високий рівень репутаційного

капіталу свідчить про професійність, дотримання етичних норм та стабільність організації. Для інвесторів і партнерів важливо співпрацювати з надійними структурами, які не лише демонструють високі стандарти діяльності, а й здатні забезпечити взаємовигідну співпрацю та асоціюються з позитивним публічним образом.

2. **Залучення талантів.** Репутація спортивної організації є одним із ключових чинників у процесі залучення перспективних спортсменів і кваліфікованих фахівців. Потенційні члени команди, орієнтовані на професійне зростання, прагнуть співпрацювати з організаціями, які мають позитивний імідж, стабільність та визнання у галузі.

3. **Формування фан-бази та підтримка спільноти.** Сприятлива репутація підвищує рівень залучення уболівальників і забезпечує стабільну підтримку фан-спільноти. Саме прихильники є основою іміджевої сили організації, адже вони створюють емоційний зв'язок із брендом. Репутаційний менеджмент дає змогу поглиблювати ці зв'язки шляхом створення цінного контенту, регулярної комунікації та організації заходів, спрямованих на інтеграцію фанатів у життя організації.

4. **Запобігання та пом'якшення кризових ситуацій.** Кризові події можуть мати значний репутаційний резонанс, впливаючи на довіру партнерів, фанатів і суспільства. Системне управління репутацією дозволяє не лише оперативно реагувати на виклики, а й формувати превентивні стратегії, що знижують імовірність виникнення репутаційних ризиків. Грамотно побудована комунікація під час криз забезпечує збереження іміджу та мінімізацію наслідків для організації.

5. **Довгострокова стійкість.** Репутація є стратегічним активом, що забезпечує стабільність і конкурентоспроможність спортивної організації в перспективі. Підтримання позитивного іміджу сприяє розширенню партнерських зв'язків, підвищенню довіри з боку стейкхолдерів і створює підґрунтя для сталого розвитку. Організації з усталеною репутацією мають

більші шанси залучати інвестиції, нові таланти та зберігати прихильність аудиторії.

Наукові дослідження підтверджують, що чинники, які визначають формування репутації та іміджу компаній, є універсальними, незалежно від специфіки їх діяльності. До таких ключових елементів належать:

- якість і стабільність партнерських відносин;
- дотримання законодавчих і етичних норм;
- професійна компетентність персоналу та управлінської команди;
- ефективна комунікація з клієнтами;
- стратегічна орієнтація на розвиток і перспективи;
- чітке позиціонування організації на ринку;
- внутрішня політика компанії, включно з корпоративною культурою та зовнішнім образом;
- професійний досвід і практичні досягнення;
- сприятливий психологічний клімат у колективі;
- участь у соціально значущих ініціативах, таких як благодійні проекти чи спонсорська діяльність;
- наявність розвиненого інтелектуального капіталу;
- фінансова стабільність і надійність.

Такий комплекс чинників визначає рівень довіри до спортивної організації, формуючи її публічний авторитет і забезпечуючи позитивний імідж на ринку.

В управлінні репутацією традиційно виокремлюють три ключові етапи. Перший - формування репутації, що передбачає створення позитивного сприйняття організації у свідомості цільових аудиторій. Другий - підтримання репутації, спрямоване на збереження сформованого іміджу шляхом постійної комунікації та послідовної реалізації цінностей бренду. Третій етап - захист репутації, який полягає у своєчасному реагуванні на загрози, кризові ситуації чи деструктивні інформаційні впливи. У реальних умовах ці етапи не є послідовними, а функціонують одночасно, утворюючи

безперервну систему управління, що забезпечує динамічний і результативний діалог із цільовою аудиторією.

Одним із базових інструментів формування репутації виступає брендинг. Це процес створення, позиціонування та управління образом організації, який має викликати позитивні асоціації та довіру у споживачів. Завдяки брендингу формується не лише візуальна ідентичність (логотип, слоган, кольорова гама, якість продукції), а й система нематеріальних характеристик - довіра, емоційна прихильність, авторитет. Ефективний брендинг забезпечує організації як матеріальні (прибуток, лояльність клієнтів), так і нематеріальні (репутаційні, іміджеві) переваги. Особливої ваги набуває концепція інтегрованого брендингу, що базується на принципі «обіцянка, яку ви виконуєте», адже саме узгодженість дій і комунікацій із задекларованими цінностями визначає довготривалу конкурентоспроможність компанії.

Другим важливим інструментом є PR (Public Relations) - комунікаційна діяльність, спрямована на формування, підтримку та корекцію громадської думки про організацію, її продукти чи послуги. Паблік рилейшнз виступає основним каналом репутаційного менеджменту, адже забезпечує побудову цільового враження у суспільстві. У багатьох випадках саме PR стає визначальним чинником формування позитивного іміджу, оскільки дає змогу здійснювати системний, контрольований вплив на сприйняття бренду через різні комунікаційні платформи та канали.

Розглядаючи інструменти репутаційного менеджменту, варто враховувати сучасні умови цифровізації, які докорінно змінили логіку комунікаційного середовища. Перехід у цифровий формат сприяє розширенню каналів взаємодії з аудиторією, формуванню онлайн-спільнот і появі нових механізмів впливу на сприйняття бренду. Тому формування та підтримка онлайн-репутації стають невід'ємним елементом загальної системи управління репутаційним капіталом організації. Робота в цифровому просторі відкриває перед бізнесом додаткові можливості для просування, підвищення

впізнаваності бренду та зміцнення довіри споживачів, що зумовлює необхідність включення складової цифрової репутації до структури репутаційного капіталу сучасної організації (рис. 1.6).

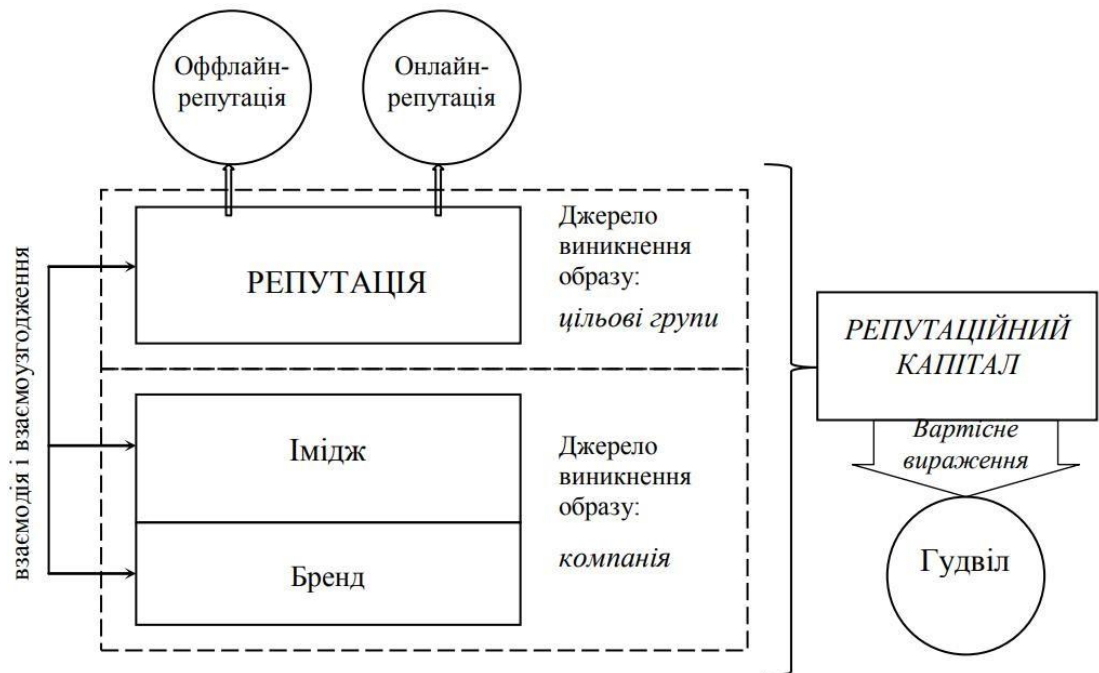


Рис. 1.6. Роль онлайн-репутації у формуванні цінності та довіри до бренду сучасної організації

Джерело: сформовано автором на підставі [22]

При цьому ми вважаємо за доцільне виділити її як окремий структурний елемент, оскільки формування онлайн-репутації передбачає набір інструментів та методів, що суттєво відрізняється від тих, що використовуються в оффлайн-середовищі. Таким чином у практиці управління репутацією з'являється поняття ORM (on-line reputation management). Ми пропонуємо його розуміти як систему заходів, що передбачає використання різноманітних методик та сервісів для створення та підтримання стійкого позитивного враження в цільовій аудиторії про організацію та її діяльність за допомогою мережі Інтернет і, як результат, підвищення лояльності контактних груп до організації. До ключових стратегічних прийомів управління онлайн-репутацією підприємств і організацій належать [36, с. 137]:

- ефективна робота з коментарями та відгуками у блогах, тематичних сайтах та на форумах, створення за допомогою цієї діяльності відповідної ділової репутації організації (SERM ORM);

- просування організації в інтернеті, тобто в пошукових системах (наприклад, Google, Yahoo), що сприяє формуванню правильної репутації документів, які повинні потрапити на першу сторінку пошукового видавання (SEO ORM);

- робота зі ЗМІ: участь у певних онлайн-шоу та інтерв'ю, написання тематичних статей, які сприятимуть формуванню іміджу організації та зміцненню її репутації (Public ORM);

- робота в кризових ситуаціях, направлена на “порятунок” репутації під час атаки конкурентів, інформаційної війни тощо (Crisis ORM);

- управління онлайн-іміджем конкретних осіб, що мають відношення до організації; може використовуватися, якщо позиціонування компанії нерозривно пов'язано із конкретною особою, репутація якої прямо впливає на репутацію підприємства (OIM), її рівень.

- формування репутації організації у соціальних медіа (SMM ORM).

Тож сьогодні Інтернет активно застосовують для створення та управління репутацією організації з ряду причин, це доступно, зручно, легко, швидко та ефективно. Просування образу компанії в Інтернеті коштує не дорого; можна здійснювати цілодобовий вплив на споживача за допомогою онлайн каналів; існує велика кількість агентств, які за прийнятну ціну займатимуться формуванням ділової репутації організації в мережі; легкість поширення потрібної інформації серед цільової аудиторії дозволить отримати більше охоплення впливу за ті самі кошти, що й при традиційному просуванні. Загалом управління репутацією за допомогою традиційних методів, та мережі Інтернет дещо відрізняється одне від одного (табл. 1.3).

Таблиця 1.1.

Порівняння класичних і цифрових підходів до управління репутацією організації

Управління репутацією за допомогою традиційних методів	Управління репутацією за допомогою мережі Інтернет (ORM)
Швидке поширення інформації	Миттєве поширення інформації
Великі затрати на аналіз. Складність охоплення всього об'єму інформації	Невеликі витрати на моніторинг. Наявність програмного забезпечення для пришвидшення процесу моніторингу інформаційного поля
Аналіз потребує багато часу	Аналіз потребує менше часу через наявність інформації у відкритому доступі
Поширення інформації серед десятків та сотень тисяч осіб	Поширення інформації серед сотень тисяч, мільйонів осіб
Поширюється в межах країни	Створюється в межах країни, легко поширюється і за кордоном
Вільний доступ до поширюваної інформації упродовж короткого часу. Потім її знайти важко, не використовуючи засоби Інтернету	Вільний доступ до інформації впродовж тривалого періоду часу цілодобово

Джерело: сформовано автором на підставі [16, 19]

Отже, управління репутацією в інтернет-середовищі є динамічним і більш оперативним процесом порівняно з традиційними офлайн-інструментами. Швидкість поширення інформації, широке охоплення аудиторії та можливість безпосереднього зворотного зв'язку забезпечують потужний вплив цифрових каналів на імідж організації. Водночас слід урахувувати, що цими ж інструментами активно користуються конкуренти, що підвищує ризики деструктивного інформаційного впливу. Особливу складність становить неконтрольованість розповсюдження негативного контенту, який може поширюватися з великою швидкістю, бути важко ідентифікованим та потребувати значних ресурсів для нейтралізації. Крім того, витрати на подолання наслідків репутаційних атак у цифровому просторі, як правило, суттєво перевищують кошти, необхідні для їхнього запуску.

Таким чином, репутаційний менеджмент сучасних організацій набуває особливої ваги як чинник, що безпосередньо впливає на їхню ринкову капіталізацію, довіру партнерів і загальну конкурентоспроможність. Сучасні інструменти управління репутацією дають змогу систематично відстежувати інформаційне середовище, своєчасно реагувати на потенційні ризики та вживати заходів для збереження бездоганного іміджу організації у публічному просторі.

В умовах цифрової економіки особливої актуальності набуває управління репутацією у сфері кіберспорту, що охоплює команди, гравців, спонсорів і керівні структури індустрії. Репутація тут виступає не лише показником популярності чи впізнаваності, а й визначальним чинником довіри з боку інвесторів, партнерів і фанатської спільноти. Ефективне управління іміджем у кіберспорті включає цілу систему інструментів, спрямованих на формування стійкого позитивного сприйняття організації у цифровому середовищі, підтримання прозорості комунікацій та мінімізацію ризиків репутаційних криз. Зміст і взаємозв'язки цих інструментів представлено на рис. 1.7.

Оскільки кіберспорт функціонує переважно в онлайн-просторі, ключовою умовою формування ділової репутації для будь-якої кіберспортивної організації є створення сильного, автентичного та позитивного цифрового іміджу. Сьогодні образ організації в мережі формується не лише офіційними повідомленнями чи відгуками фанатів, а й сукупністю думок експертів, оцінок співробітників, а також неформальними обговореннями у спільнотах.

При цьому значну загрозу становить поява інформаційних маніпуляцій і фейкових повідомлень, створених конкурентами. Поширення неправдивих або спотворених даних у цифровому середовищі є простим і малозатратним процесом, тоді як їх нейтралізація потребує значних зусиль. Особливо небезпечними є випадки, коли така інформація має ознаки сенсаційності - тоді її розповсюдження набуває характеру «вірусного ефекту», що призводить

до лавиноподібного формування негативного образу компанії. У таких ситуаціях витрати на відновлення репутації можуть у декілька разів перевищувати вартість запуску самої інформаційної атаки.

Отже, для сучасної кіберспортивної організації однаково важливо підтримувати репутацію як у традиційному офлайн-середовищі, так і в онлайн-просторі, адже цифровий імідж часто є першим і найвпливовішим джерелом інформації, з яким стикається цільова аудиторія.



Рис. 1.7. Цифрові інструменти формування ділової репутації кіберспортивної організації

Джерело: сформовано автором на підставі [18, 29]

Формування потужного онлайн-іміджу кіберспортивної організації передбачає комплексну роботу з цифровими каналами комунікації, зокрема створення професійних профілів у соціальних мережах, розроблення офіційного вебсайту, підтримання актуального контенту та забезпечення постійної взаємодії з аудиторією. Важливо, щоб вміст цих ресурсів був не

лише інформативним, а й емоційно залучаючим, відображав основні цінності організації, її досягнення, заходи та особистості гравців. Регулярна публікація фотографій, відеоматеріалів, аналітики, а також своєчасна реакція на коментарі й запитання користувачів сприяють зміцненню довіри й лояльності фанатської спільноти. У цьому процесі ефективним є використання інструментів ORM (Online Reputation Management), які забезпечують формування, підтримання та захист позитивної репутації організації в цифровому середовищі. До таких інструментів належать соціальний медіаменеджмент, робота з відгуками і коментарями, оптимізація присутності у пошукових системах, кризовий менеджмент, а також комунікація зі ЗМІ, участь у тематичних онлайн-шоу й інтерв'ю, що формують цілісне уявлення про бренд.

Особливу роль у становленні репутації відіграє співпраця з медіа та стрімерами. Стрімінг, або потокова трансляція контенту в режимі реального часу, перетворився на ключовий інструмент комунікації у сфері кіберспорту.

Це технологія, що дозволяє передавати відео та аудіо від провайдера до користувача без необхідності завантаження, а її характерною ознакою є інтерактивність. У межах кіберспорту стрімінг виступає не лише форматом контенту, а й важливим елементом побудови репутації організації, адже дозволяє безпосередньо взаємодіяти з фанатами, демонструвати рівень професіоналізму гравців, презентувати бренд і його цінності. Живі трансляції створюють ефект залученості, зміцнюють зв'язок між командою та її прихильниками, сприяють популяризації організації та підвищують рівень довіри до неї. Крім того, стрімінг дозволяє формувати значний обсяг унікального контенту – від навчальних відео та інтерв'ю до репортажів зі змагань, що розширює охоплення аудиторії та покращує впізнаваність бренду.

Не менш важливим аспектом управління репутацією є формування позитивного іміджу гравців, адже саме вони уособлюють організацію на змаганнях та у медіапросторі. Поведінка спортсменів, їхня етика, культура спілкування та професійний рівень безпосередньо впливають на сприйняття

команди громадськістю. Гравці, які дотримуються принципів чесної гри, демонструють повагу до суперників і виявляють зацікавленість у розвитку кіберспорту, формують образ рольових моделей, здатних викликати захоплення та довіру. Водночас непрофесійна поведінка, конфлікти або скандали можуть мати серйозні репутаційні наслідки, негативно впливаючи на імідж усієї організації.

Значний вплив на репутацію має також робота у соціальних мережах. Активна присутність у таких платформах, як Twitter, Instagram, Twitch і YouTube, сприяє розширенню аудиторії та формуванню емоційного зв'язку з фанатами. Конструктивна комунікація, публікація цікавого й різноманітного контенту, а також дотримання єдиної стилістики візуальних і текстових матеріалів зміцнюють впізнаваність бренду та довіру до нього. Важливо, щоб кіберспортивна організація мала чітко визначені цінності та місію, дотримувалася послідовності у своїх повідомленнях, використовувала унікальний стиль брендування та підтримувала відкритий діалог як із партнерами, так і з фанатською спільнотою. Не менш важливою складовою сучасного іміджу є соціальна відповідальність, що проявляється у благодійній діяльності, участі у громадських ініціативах і просуванні етичних стандартів поведінки у спортивному середовищі.

Окрему роль у побудові позитивного образу кіберспортивної організації відіграє спонсорство. Згідно з визначенням міжнародної консалтингової компанії IEG [6], спонсорство передбачає надання фінансової або іншої підтримки організації в обмін на можливість просування бренду серед цільової аудиторії. У контексті кіберспорту спонсорство виконує не лише економічну, а й репутаційну функцію, адже партнерство з відомими брендами свідчить про надійність і статус організації. Спонсори забезпечують фінансову стабільність, дозволяють інвестувати в інфраструктуру, підготовку гравців і розвиток турнірів, розширюють маркетингові можливості та створюють додаткові канали комунікації з аудиторією. Крім того, співпраця з компаніями, які поділяють цінності організації, сприяє формуванню позитивного іміджу

соціально відповідального бренду, що орієнтований на розвиток і партнерство. Загальні та специфічні методи управління репутацією організацій (з акцентом на кіберспорт) представлені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

Загальні та специфічні методи управління репутацією організацій (з акцентом на кіберспорт)

Критерій / напрям	Загальні методи управління репутацією (усі сфери)	Специфічні методи, властиві кіберспорту
1. Брендинг	Формування цілісного бренду організації: місія, цінності, логотип, візуальна ідентичність, корпоративний стиль.	Розроблення бренд-айдентики команди та гравців; використання візуальних символів, кольорів і теглайнів у кіберспортивних трансляціях і контенті.
2. Паблік рилейшнз (PR)	Побудова позитивного іміджу через медіа, публічні події, пресрелізи, соціальні ініціативи.	Інтеграція з геймерськими медіа, участь у стрімах, подкастах, eSports-шоу; колаборації зі стрімерами та інфлюенсерами.
3. Комунікації зі стейкхолдерами	Прозорість взаємодії з партнерами, спонсорами, клієнтами; створення атмосфери довіри.	Активна комунікація з фанатською спільнотою через Twitch, Discord, Reddit; інтерактивні формати спілкування (Q&A, AMA, фан-зустрічі).
4. Управління онлайн-репутацією (ORM)	Моніторинг згадок у медіа, робота з відгуками, реагування на негатив; SEO-просування позитивного контенту.	Використання SERM-, SEO-, Crisis-ORM для моніторингу кіберспортивних платформ (HLTV, Liquipedia, Twitter, YouTube); робота з кліпами, мемами, фан-контентом.
5. Кризовий менеджмент	Формування антикризових стратегій, відкритість комунікацій, публічне вибачення чи пояснення ситуацій.	Оперативне реагування на скандали в медіа, звинувачення у “cheating”, “match-fixing”, порушення контрактів; швидке офіційне реагування в соцмережах.
6. Партнерства та спонсорство	Співпраця з відомими брендами для підвищення статусу та фінансової стабільності.	Брендові інтеграції з виробниками обладнання (Alienware, Logitech, Razer); колаборації зі стрімінговими сервісами та платформами турнірів.
7. Корпоративна культура і соціальна відповідальність	Етична поведінка, благодійні ініціативи, волонтерство, підтримка соціальних проєктів.	Благодійні матчі, підтримка молодих гравців, участь у соціальних кампаніях проти токсичності у геймерському середовищі.
8. Контент-маркетинг і медіаприсутність	Створення якісного контенту: новини, статті,	Регулярний стрімінг, закулісні відео (behind the scenes), фан-

	відео, аналітика, пресматеріали.	контент, кліпи з турнірів, інтерактивний відеоформат у Twitch та YouTube.
--	----------------------------------	---

Продовж.табл.1.4.

Критерій / напрям	Загальні методи управління репутацією (усі сфери)	Специфічні методи, властиві кіберспорту
9. Формування персональних брендів	Розвиток особистої репутації топ-менеджерів чи амбасадорів бренду.	Просування особистих брендів кіберспортсменів як “облич команди”; управління іміджем гравців у соцмережах; синхронізація tone of voice із корпоративним брендом.
10. Моніторинг інформаційного середовища	Відстеження публікацій і реакцій у медіа, аналіз трендів, аналітична звітність.	Використання аналітичних інструментів TwitchTracker, Esports Charts, Social Blade для моніторингу охоплень і репутаційних трендів у геймерській екосистемі.
11. Інтерактивність і залучення спільноти	Опитування, конкурси, події для клієнтів, відкриті комунікаційні платформи.	Турніри для фанатів, giveaway-акції, інтерактивні стріми з чатом, створення фанатських контент-серій і мемів

Водночас процес управління репутацією не позбавлений ризиків. У сфері кіберспорту періодично виникають інциденти, пов’язані з порушеннями етичних норм, шахрайством, фінансовими скандалами або застосуванням заборонених практик. Подібні події здатні суттєво підірвати довіру фанатів, інвесторів і спонсорів, а також викликати негативний суспільний резонанс. З огляду на відкритість інформаційного простору, будь-який репутаційний інцидент може швидко поширитися через соціальні медіа, набуваючи широкого розголосу. Саме тому кіберспортивні організації мають приділяти особливу увагу моніторингу інформаційного поля, оперативному реагуванню на критику та побудові ефективної комунікації у кризових ситуаціях. Готовність визнавати помилки, діяти відкрито та послідовно є невід’ємною умовою довгострокового збереження довіри з боку спільноти та партнерів

Висновки до розділу 1

У результаті проведеного дослідження уточнено сутність категорій «репутація» та «імідж», які є взаємопов'язаними, але не тотожними поняттями. Репутацію доцільно розглядати як результат тривалого, системного процесу формування довіри до організації серед усіх зацікавлених сторін, що ґрунтується на сприйнятті, накопиченні та оцінці інформації про її діяльність, досягнення й якість кінцевих результатів. Репутація виступає підсумком зовнішнього оцінювання поведінки організації, її соціальної відповідальності, відкритості та стабільності, а також слугує джерелом додаткової вартості, забезпечуючи компанії конкурентні переваги й довгострокову лояльність партнерів і споживачів. Формування позитивної репутації відбувається завдяки продуманій політиці іміджу, яка охоплює як зовнішні комунікації, так і внутрішні механізми управління корпоративною культурою.

Під іміджем організації розуміється узагальнене уявлення про неї у свідомості цільових аудиторій, що формується під впливом інформації про її діяльність, результати, стиль управління, публічну поведінку представників та цінності, яких вона дотримується. Імідж є своєрідним образом компанії, який створює перше враження і визначає, як саме організацію сприймає суспільство. Важливо підкреслити, що репутація є похідною від іміджу: сформований позитивний імідж стає основою для довіри, яка з часом трансформується у стійку репутацію. Саме тому процес управління репутацією невіддільний від процесу створення, підтримання й розвитку іміджу, адже вони становлять єдину систему управлінського впливу на сприйняття організації у суспільстві.

У роботі також досліджено функції іміджу та різновиди його прояву залежно від цільової аудиторії, сфери діяльності та комунікаційних завдань. Імідж виконує інформаційну, комунікативну, ідентифікаційну, мотиваційну та

адаптаційну функції, сприяючи інтеграції організації у професійне середовище та зміцненню її позицій на ринку.

З'ясовано, що основною організаційно-економічною одиницею у сфері кіберспорту є кіберспортивна організація - професійна структура, яка забезпечує функціонування команди, управління її ресурсами, розвиток бренду, взаємодію зі спонсорами та партнерами, а також підтримку публічного іміджу. Така організація виступає не лише управлінським, а й комунікаційним центром, від якого залежить ефективність просування команди, її фінансова стабільність і впізнаваність у медіапросторі. Саме тому роль репутації в розвитку кіберспортивних організацій набуває особливої ваги, адже позитивне сприйняття бренду визначає рівень довіри з боку інвесторів, партнерів, фанатів і потенційних гравців.

Встановлено, що управління репутацією кіберспортивної організації здійснюється поетапно: спочатку формується репутаційна основа, далі вона підтримується завдяки постійним комунікаціям і послідовності дій, а у разі виникнення кризових ситуацій реалізуються заходи з її захисту. Ці етапи не є відокремленими, вони функціонують одночасно, утворюючи безперервний процес взаємодії з цільовими аудиторіями.

Дослідження методів формування репутації та іміджу показало доцільність їх поділу на дві групи - загальні та спеціальні. До загальних належать універсальні інструменти, що застосовуються у різних сферах діяльності (брендинг, PR, соціальні ініціативи, корпоративна культура тощо), тоді як спеціальні методи враховують специфіку кіберспорту, його цифрову природу, швидку реакцію аудиторії та вплив онлайн-комунікацій. Саме комбінація цих підходів дозволяє кіберспортивній організації вибудовувати стійку позитивну репутацію, підкріплену довірою, професійністю та відкритістю у взаємодії зі спільнотою.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Методи дослідження

З метою досягнення поставленої в роботі мети та вирішення визначених завдань нами було використано комплекс взаємодоповнювальних методів, що забезпечили всебічність та достовірність отриманих результатів. До основних методів дослідження належать: аналіз науково-методичної літератури та мережевих ресурсів, аналіз отриманих даних, анкетування, контент-аналіз, графічний метод та метод узагальнень. Їх застосування дало змогу не лише теоретично осмислити проблему управління репутацією кіберспортивних організацій, а й практично дослідити сучасні тенденції її формування у цифровому середовищі.

Аналіз науково-методичної літератури та інформаційних джерел Інтернету був спрямований на вивчення фундаментальних теоретичних засад управління репутацією організацій, а також на пошук найновіших емпіричних даних, що відображають сучасний стан розвитку кіберспортивної індустрії. Саме поєднання класичних підходів, представлених у наукових працях, та актуальних матеріалів із цифрових джерел дало змогу сформувавши системне уявлення про досліджуване явище. У межах роботи було проаналізовано офіційні вебсайти, прес-релізи, аналітичні статті, інтерв'ю та новинні повідомлення, опубліковані на ресурсах провідних кіберспортивних федерацій, асоціацій та організацій. Особливу увагу приділено вивченню питань взаємодії між основними стейкхолдерами у сфері кіберспорту, специфіці управлінських процесів, моделям формування репутаційного капіталу та особливостям позиціонування брендів на ринку. Узагальнення результатів цього етапу дозволило окреслити об'єкт і предмет дослідження, визначити наявні проблеми та окреслити перспективи удосконалення репутаційного менеджменту у кіберспортивній сфері. Загалом опрацьовано 40 джерел, серед яких наукові статті, монографії, звіти міжнародних організацій

і сучасні електронні ресурси, що забезпечило високий рівень достовірності отриманих висновків.

Важливим емпіричним методом дослідження стало анкетування, яке застосовувалося для оцінки ефективності інфлюенс-маркетингу як одного з сучасних інструментів покращення репутації кіберспортивних організацій. Використання цього методу дало змогу отримати первинні дані безпосередньо від фахівців, які працюють у сфері маркетингу та мають досвід застосування технологій маркетингу впливу. Опитування проводилося у формі онлайн-анкетування, що забезпечило оперативність збору даних і зручність для респондентів. У дослідженні взяли участь десять спеціалістів, які мають практичний досвід роботи у сфері просування брендів у соціальних медіа, зокрема у сфері кіберспорту. Розроблена анкета включала десять питань відкритого та закритого типу, спрямованих на з'ясування думки експертів щодо ролі інфлюенсерів у побудові довіри до кіберспортивних брендів, а також на визначення дієвості маркетингу впливу як інструменту репутаційного менеджменту. Результати опитування стали підґрунтям для формування практичних рекомендацій у подальших розділах роботи.

Контент-аналіз використовувався для якісного та кількісного вивчення змісту публікацій, офіційних повідомлень і комунікаційних матеріалів кіберспортивних організацій у відкритих джерелах. Завдяки цьому методу вдалося виявити найпоширеніші комунікаційні стратегії, визначити тенденції у репрезентації брендів та оцінити, яким чином різні типи контенту впливають на сприйняття цільової аудиторії. Аналіз проводився за визначеними критеріями, що стосувалися як змістового наповнення матеріалів, так і їхнього емоційного забарвлення та реакції публіки.

Застосування графічного методу дозволило візуалізувати результати дослідження, представити взаємозв'язки між показниками, що характеризують стан управління репутацією кіберспортивних організацій, а також побудувати структурно-логічні схеми, які ілюструють процеси формування іміджу та репутаційного капіталу.

Метод узагальнень був використаний для інтеграції отриманих результатів і формулювання узагальнених висновків, що відображають сутність виявлених закономірностей і тенденцій. Застосування цього методу дало змогу синтезувати як теоретичні, так і практичні результати дослідження, виокремити ключові чинники, що впливають на ефективність управління репутацією в кіберспорті, та обґрунтувати рекомендації щодо їх подальшого вдосконалення.

Таким чином, комплексне використання зазначених методів забезпечило об'єктивність і системність аналізу досліджуваної проблематики. Поєднання теоретичних, аналітичних і емпіричних підходів дало змогу сформулювати цілісне бачення процесу управління репутацією кіберспортивної організації, визначити ключові тенденції розвитку цієї сфери та виявити потенційні напрями її удосконалення.

2.2 Організація дослідження

Організація дослідження передбачала послідовне проходження трьох етапів, кожен із яких мав свої завдання, зміст і методичні підходи. Упродовж дослідницького процесу забезпечувався принцип системності, що дозволив поєднати теоретичний аналіз, практичну аналітику та узагальнення отриманих результатів.

Перший етап (листопад - січень 2024–2025 рр.) був підготовчим і методологічним. На цьому етапі визначено тему, мету, завдання та об'єкт дослідження, обґрунтовано його актуальність, новизну й практичну значущість. Було складено детальний план виконання кваліфікаційної роботи, визначено логіку викладу матеріалу та розроблено попередню структуру розділів. Особлива увага приділялася аналізу науково-методичної літератури, що дало змогу виявити основні підходи до управління репутацією організацій, а також дослідити сучасні погляди на сутність брендингу, іміджу та репутаційного капіталу. Паралельно проводився аналіз інформаційних джерел

і статистичних даних щодо розвитку кіберспорту, визначалися особливості управлінських процесів у кіберспортивних організаціях і специфіка їх взаємодії з аудиторією. Результатом цього етапу стала підготовка теоретичних основ і написання вступу та першого розділу кваліфікаційної роботи.

Другий етап (лютий - вересень 2025 р.) мав аналітично-дослідницький характер і був спрямований на практичну реалізацію поставлених завдань. Було проведено ґрунтовний аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку кіберспортивних організацій у світі й в Україні. Охарактеризовано діяльність найвідоміших гравців ринку, серед яких Natus Vincere (NaVi), Team Liquid та Fnatic, що стали базовими об'єктами аналітичного порівняння. У межах цього етапу досліджено особливості формування онлайн-репутації зазначених організацій, визначено ключові інструменти управління репутаційними процесами та напрями вдосконалення їхніх комунікаційних стратегій.

Для підтвердження результатів теоретичного аналізу використано можливості сервісу Google Trends, за допомогою якого здійснено порівняльне дослідження рівня інтересу інтернет-аудиторії до цих кіберспортивних брендів у 2022–2024 роках. Отримані результати засвідчили суттєві відмінності у рівні популярності команд, що свідчить про різну ефективність їхньої комунікаційної та іміджевої політики. На основі аналітичних висновків були запропоновані конкретні інструменти та механізми управління репутацією, релевантні для кіберспортивних організацій різного рівня.

Третій етап (жовтень - листопад 2025 р.) мав узагальнювально-підсумковий характер. У цей період проведено систематизацію результатів дослідження, підготовлено висновки, а також розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління репутацією кіберспортивних організацій. Було здійснено остаточне редагування тексту, оформлення графічних матеріалів, таблиць і посилань, а також приведено роботу у відповідність до вимог щодо оформлення кваліфікаційних досліджень. Завершальним етапом стало написання підсумкових висновків, узгодження практичних пропозицій і підготовка доповіді до захисту.

Таким чином, організація дослідження здійснювалася на основі поетапного підходу, що забезпечив логічну послідовність, наукову обґрунтованість і цілісність виконаної роботи. Кожен етап був спрямований на поглиблення розуміння предметної області, конкретизацію емпіричних результатів і формування практичних рекомендацій, здатних підвищити ефективність управління репутацією у сфері кіберспорту.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНА ВЕРИФІКАЦІЯ ПІДХОДІВ НА ПРИКЛАДІ КІБЕРСПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Профіль та конкурентне середовище кіберспортивних організацій у сучасних умовах

3.1.1. Огляд провідних світових кіберспортивних організацій

Кіберспорт є однією з найдинамічніших галузей сучасного бізнесу, яка демонструє стале зростання обсягів інвестицій і постійне розширення аудиторії вболівальників. Щороку до кіберспортивного середовища залучаються мільйони доларів капіталовкладень, а матчі провідних команд збирають сотні тисяч глядачів у різних країнах світу. Для підвищення впізнаваності на міжнародній арені та створення привабливого іміджу кіберспортивні організації активно застосовують широкий спектр інструментів брендингу й комунікації: випускають власні лінії одягу, співпрацюють із відомими світовими брендами й платформами для ставок на кіберспорт, реалізують музичні проекти, а також підтримують позитивну ділову репутацію у соціальних мережах. Водночас ключовим критерієм успішності топових організацій залишається їхня результативність на великих турнірах і розмір отриманих призових, що безпосередньо впливає на рівень довіри з боку спільноти та партнерів.

Згідно з результатами проведеного дослідження, у світі налічується близько 831 кіберспортивної організації, однак не всі вони активно функціонують на професійній арені. Відповідно, лише частина з них системно працює над формуванням ділової репутації, позитивного іміджу та підвищенням пізнаваності бренду. Одним із важливих показників, що визначає репутаційний статус і впізнаваність організації, є кількість проведених турнірів. За статистикою платформи Esports Charts [5], у період із осені 2017 року до вересня 2024 року найбільшу кількість турнірів провела команда кіберспортивної організації Team Liquid (рис. 3.1), тоді як Natus

Vincere та G2 Esports посіли відповідно друге та третє місця у світовому



рейтингу.

Рис. 3.1. Ранжування кіберспортивних організацій за обсягом турнірної активності, 2017–2024 рр.

Джерело: розроблено автором

Як показують результати дослідження (рис. 3.2), у період із листопада 2017 року до сьогоднішнього дня найприбутковішою кіберспортивною організацією залишається Team Liquid, загальний обсяг призових якої становить 47 372 378 доларів США. Цей показник свідчить про стабільно високий рівень професіоналізму команди, ефективність її управління та здатність підтримувати конкурентоспроможність на міжнародній арені. До переліку найуспішніших за рівнем отриманих призових також входять такі провідні організації, як OG із сумою 37 979 532 долари США (2 місце), Evil Geniuses - 28 411 710 доларів США (3 місце), Team Spirit - 27 040 465 доларів США (4 місце) та Natus Vincere, яка посідає п'яте місце із загальним обсягом призових у 20 678 076 доларів США. Ці результати демонструють не лише фінансову успішність організацій, але й рівень сформованої репутації, адже високі спортивні досягнення виступають основним чинником зміцнення

іміджу та підвищення довіри з боку партнерів, інвесторів і фанатської

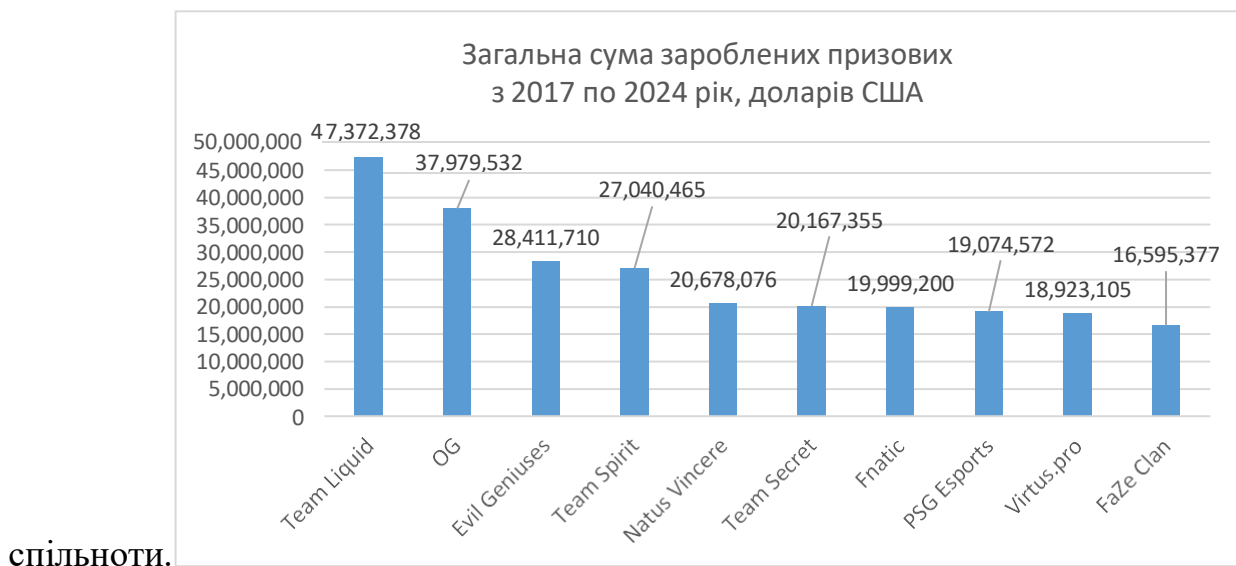


Рис. 3.2. Рейтинг кіберспортивних організацій за обсягом призових доходів, 2017–2024 рр.

Джерело: розроблено автором

Топ найбільших кіберспортивних організацій за кількістю складів гравців також очолює Team Liquid, станом на 2024 рік ця організація має в наявності 21 активний склад гравців (рис.3.3). Наступними у рейтингу за розміром є: TSM та Rex Regum Qeon – по 22 склади гравців, Team QLASH – 20, Gen.G Esports – 19 складів гравців.

Аналіз рейтингів кіберспортивних організацій у різних площинах, що мають значення для формування їхньої репутації, дає підстави виділити цікаві тенденції, зокрема діяльність португальської організації Grow uP Gaming. Незважаючи на те, що вона посідає лише 643 місце у світовому рейтингу за обсягом отриманих призових, саме ця організація є лідером за кількістю стрімерів, що працюють під її брендом. З огляду на те, що стрімінг сьогодні виступає потужним інструментом формування впізнаваності, підвищення лояльності аудиторії та зміцнення іміджу, така стратегія розвитку свідчить про ефективне використання медіапотенціалу для підтримки позитивного образу організації.

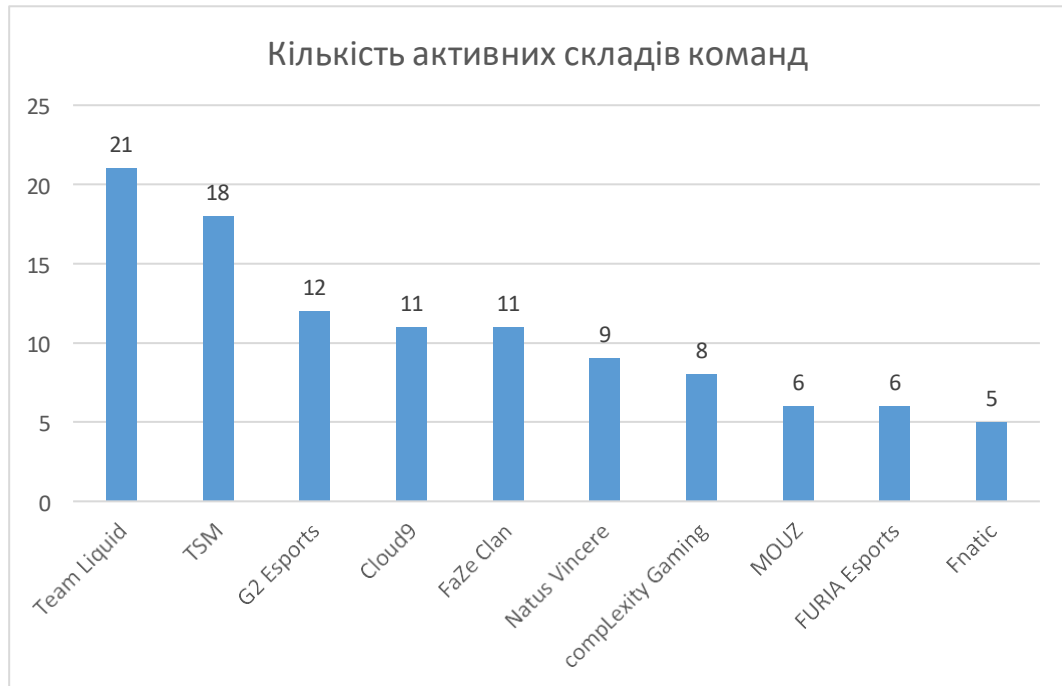


Рис.3.3. Рейтинг кіберспортивних організацій за кількістю активних ігрових складів станом на 2024 рік

Джерело: розроблено автором

У ході дослідження встановлено, що найпопулярнішими кіберспортивними організаціями світу у 2023 році за показником сукупних призових, який є одним із ключових критеріїв оцінки ефективності діяльності команд, залишаються Team Liquid, OG та Evil Geniuses. Саме ці бренди стали символами професіоналізму, стратегічного менеджменту та вдалого поєднання спортивних результатів із грамотним управлінням репутацією.

Організація Team Liquid, заснована у 2000 році в Нідерландах і нині базується у Північній Америці, належить до найвідоміших мультигеймінгових клубів світу. На початку своєї діяльності вона представляла команду у грі Starcraft від компанії Blizzard, однак згодом перетворилася на потужну структуру, що бере участь у провідних кіберспортивних дисциплінах. Станом на 2024 рік склади гравців Team Liquid змагаються у Dota 2, CS:GO, League of Legends, VALORANT, Rocket League, Rainbow Six та інших напрямках. Найбільшого визнання організація досягла завдяки виступам у Dota 2: саме її

склад здобув перемогу на The International 2017, ставши чемпіоном світу. У дисципліні CS:GO Team Liquid з 2015 року також демонструє стабільно високі результати, зокрема здобула п'ять титулів у 2019 році та перемогла у престижному турнірі Intel Grand Slam. Не менш успішно команда виступає і в League of Legends, де виборола перемоги у LCS Spring та LCS Summer 2019, а на міжнародній арені увійшла до дванадцятки найкращих команд світу. Окрім спортивних досягнень, Team Liquid приділяє значну увагу маркетинговій комунікації, активно співпрацюючи з великими брендами, зокрема Honda, а також реалізуючи креативні колаборації, як-от партнерство з брендом Naruto у 2022 році. Така стратегія дозволяє організації ефективно поєднувати спортивну та комунікаційну діяльність, забезпечуючи стабільно високий рівень репутації.

Іншою знаковою організацією у світовому кіберспорті є OG, заснована у 2015 році Йоханом «n0tail» Сундштейном на основі колективу (Monkey) Business у дисципліні Dota 2. Уже за кілька років OG перетворилася на один із найуспішніших брендів кіберспортивної індустрії. Її прорив відбувся наприкінці 2015 року під час Frankfurt Major, після чого команда неодноразово підтверджувала свій статус чемпіона, зокрема вигравши Kiev Major 2017 і ставши першою в історії Dota 2 командою, що здобула чотири чемпіонати серії Major. У 2018 році OG стала переможцем The International, пройшовши шлях від відкритих кваліфікацій до триумфу у фіналі, а вже наступного року повторила це досягнення, ставши першою командою, яка двічі поспіль виграла головний світовий турнір. Такий рекорд зробив OG символом стратегічного мислення, командної згуртованості та лідерства у світовому кіберспорті. Згодом організація почала розвивати підрозділи у CS:GO і VALORANT, а у 2020 році запустила власний фанатський токен на платформі Socios, що дало змогу шанувальникам долучатися до ухвалення окремих рішень і сприяло розширенню фанатської спільноти.

Ще однією відомою у світі кіберспортивною організацією є Evil Geniuses (EG) - один із найстаріших клубів, історія якого розпочалася у 1999 році.

Спочатку організація змагалася в дисципліні Quake, однак поступово розширила свою діяльність і нині представлена у таких напрямках, як CS:GO, Dota 2, League of Legends та VALORANT. Найгучнішого успіху EG досягла у Dota 2, ставши переможцем The International 2015 і першою північноамериканською командою, яка здобула титул чемпіона світу. Втім, у наступні роки організація зіткнулася зі зниженням результатів, що спонукало до змін у структурі та переходу частини команди до Латинської Америки. Попри це, EG залишається впливовим брендом, відомим інноваційним підходом до формування складів і створення окремих жіночих підрозділів, що сприяє розширенню інклюзивності в кіберспортивному середовищі.

Отже, аналіз наведених організацій свідчить про те, що високі спортивні результати, стратегічне управління репутацією та активна присутність у медіапросторі є ключовими чинниками формування позитивного іміджу у сфері кіберспорту.

3.1.2. Ключові представники кіберспорту в Україні

До початку повномасштабної війни українська кіберспортивна індустрія демонструвала динамічний розвиток і посідала провідні позиції у світі. Україна входила до п'ятірки країн, найбільш відомих проведенням масштабних кіберспортивних івентів, поступаючись лише таким державам, як Китай, США, Німеччина та Польща (рис. 3.4). На території України регулярно організовувалися міжнародні турніри, форуми та чемпіонати, які приваблювали значну кількість глядачів і сприяли формуванню позитивного іміджу держави як потужного гравця у світовій кіберспортивній екосистемі.

Після початку воєнних дій проведення подібних заходів стало неможливим через безпекові обмеження, однак українські кіберспортивні організації та команди продовжують активно представляти країну на міжнародній арені. Незважаючи на складні умови, обмеження виїзду чоловіків за кордон і вимушені зміни у складі команд, зумовлені небажанням

українських гравців співпрацювати з представниками російських колективів [28], національні кіберспортивні структури зберігають високий рівень професіоналізму та репутаційної стійкості. Це свідчить про зрілість українського кіберспорту як галузі, здатної не лише долати кризові обставини, а й підтримувати позитивний імідж держави у глобальному інформаційному просторі.

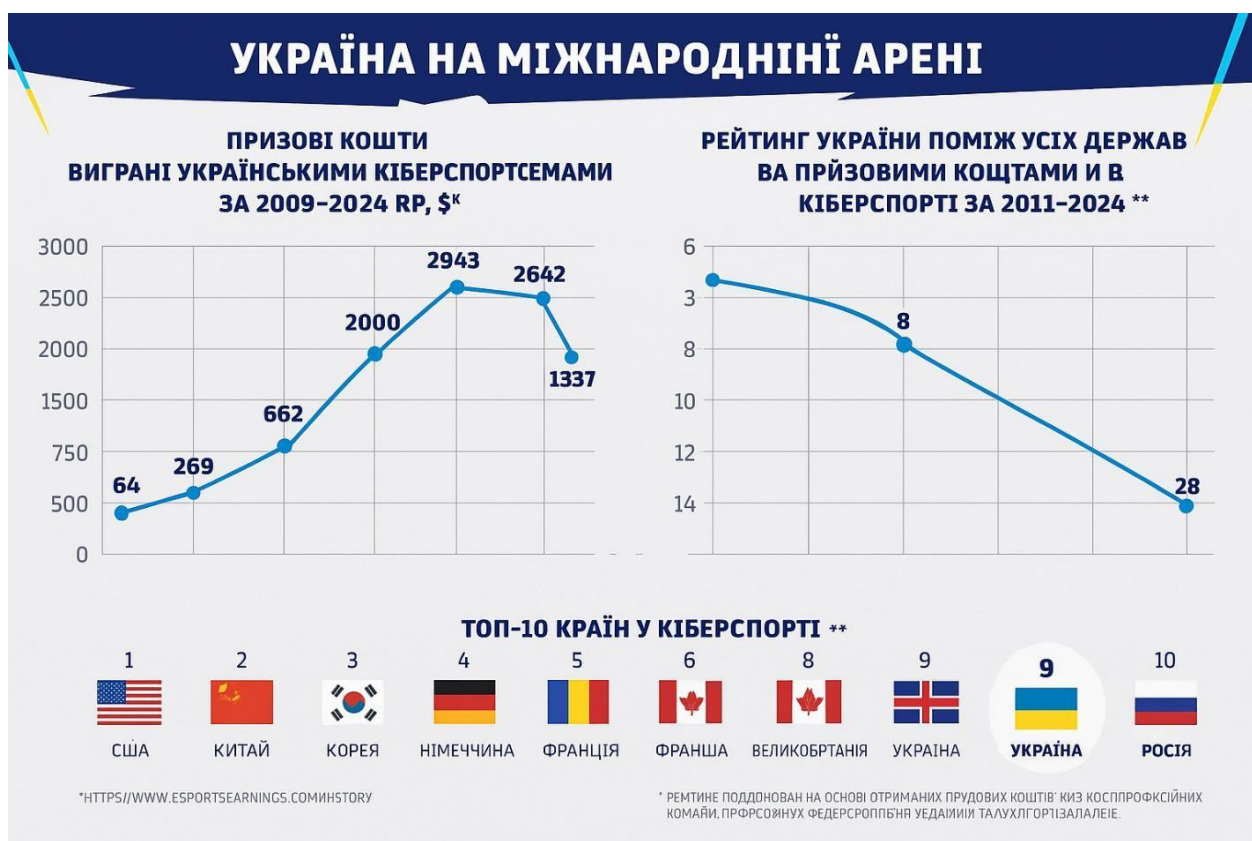


Рис. 3.4. Позиція України на світовій кіберспортивній арені станом на лютий 2022 року

Джерело: розроблено автором

Станом на вересень 2025 року основу українського кіберспорту становлять чотири провідні кіберспортивні організації. Попри те, що індустрія в Україні не обмежується лише цими клубами, саме вони визначають загальний рівень розвитку галузі, демонструючи найвищі показники результативності, фінансової стабільності та впізнаваності на міжнародній арені. Решта команд суттєво поступається за масштабами діяльності,

ресурсами та репутаційним впливом, а частина з них припинила існування внаслідок повномасштабного військового вторгнення в Україну, що негативно позначилося на розвитку кіберспортивного ринку.

Серед найавторитетніших українських клубів, що здобули світове визнання, провідне місце посідає Natus Vincere (Na`Vi), що в перекладі з латини означає «народжені перемагати». Ця мультигеймінгова організація була заснована 17 грудня 2009 року і з того часу перетворилася на один із найтитулованіших клубів у світовій історії кіберспорту (рис. 3.5). Natus Vincere має активні склади у провідних кіберспортивних дисциплінах, серед яких CS:GO, Dota 2, Valorant, PUBG та PUBG Mobile, Fortnite, Rainbow Six Siege, Apex Legends, Quake Champions, Brawl Stars і Wild Rift. Така широта представленості у різних дисциплінах свідчить про стратегічний підхід до розвитку організації та прагнення підтримувати стійкі позиції на глобальній кіберспортивній арені.



Рис.3.5. Один із активних складів кіберспортивної команди Natus Vincere (NAVI)

У 2022 році кіберспортивна організація Natus Vincere (NAVI) планувала подальше зростання та розширення своєї діяльності, однак повномасштабне військово-вторгнення Росії суттєво скоригувало стратегічні плани клубу. У відповідь на геополітичні події керівництво організації ухвалило принципові рішення, що стосувалися структури команди та корпоративної політики.

Зокрема, було розформовано російські склади з дисциплін PUBG Mobile та Mobile Legends, а також прийнято рішення про відмову від участі в League of Legends: Wild Rift через економічну нерентабельність цієї дисципліни.

Попри складні зовнішні обставини, 2022 рік став періодом і позитивних змін у розвитку організації. У квітні NAVI оголосила про створення жіночої команди NAVI Javelins у дисципліні CS:GO, яка вже до кінця року увійшла до числа найсильніших колективів світу та здобула право участі у своєму першому LAN-турнірі 2023 року. Згодом організація заснувала ще одну жіночу команду - NAVI Celestials у VALORANT, що нині посідає третє місце в регіоні EMEA, демонструючи високий рівень професіоналізму та стабільності.

Індивідуальні досягнення представників організації також сприяли зміцненню її міжнародного іміджу. Зокрема, гравець Олександр “s1mple” Костилєв був визнаний найкращим гравцем десятиліття у CS:GO за версією провідного турнірного оператора ESL, що стало підтвердженням високого рівня української кіберспортивної школи. Команди NAVI у дисциплінах Dota 2, Brawl Legends та Halo Infinite активно брали участь у провідних міжнародних чемпіонатах 2022 року, зберігаючи стабільну присутність клубу у світовому кіберспортивному просторі та підтримуючи його репутацію як одного з найсильніших мультигеймінгових брендів світу.



3.6. Основні статистичні показники кіберспортивної організації Natus Vincere (NAVI)

Ще однією перспективною українською кіберспортивною організацією, яка заслуговує на особливу увагу, є Monte (рис. 3.7). Назва команди походить від містечка Монастирище в Черкаській області, що символічно підкреслює українське коріння колективу. Організація виникла влітку 2022 року як ініціатива гравця Володимира “Wogo2k” Велетнюка, який спочатку створив команду без офіційної організаційної підтримки. Попри відсутність стабільного фінансування та інфраструктури, Monte зуміла продемонструвати вражаючі результати вже на початкових етапах своєї діяльності.

Вже з першої спроби команда досягла значного успіху - увійшла до чвертьфіналу головного турніру з Counter-Strike (мейджору в Парижі), закріпившись серед восьми найсильніших команд світу. Такий результат не лише засвідчив високий рівень індивідуальної майстерності та злагодженості гравців, а й сприяв формуванню позитивного іміджу молодого української організації на міжнародній кіберспортивній арені.



Рис. 3.7. Склад української кіберспортивної команди Monte (станом на 2024 рік)

Отже, після успішного виступу на BLAST.tv Paris Major 2023 команда Monte увійшла до десятки найкращих команд світу у дисципліні CS:GO. Цей результат став знаковим для всього українського кіберспорту, адже вперше в історії вітчизняний колектив, розпочавши турнір у статусі андердога, зміг

дійти до стадії чемпіонів і продемонструвати високий рівень командної взаємодії та індивідуальної майстерності. Під час змагань команда здобула перемоги над низкою іменитих суперників - FURIA, fnatic та принциповим опонентом, українською організацією NAVI, що підтвердило її конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Виступ на Paris Major 2023 став своєрідним маркером професійного становлення Monte: команда посіла п'яте місце, що є надзвичайно високим результатом для молодого кіберспортивного структури, створеної лише кількома роками раніше. Офіційним партнером і спонсором організації виступає компанія Favbet, співпраця з якою забезпечує зміцнення фінансової стабільності клубу та сприяє розвитку його медійної впізнаваності. Учасники Monte послідовно відстоюють проукраїнську позицію, що підсилює репутаційний капітал організації, надаючи їй додаткового морального авторитету як всередині країни, так і на міжнародному рівні. Основні статистичні показники діяльності кіберспортивного організації Monte наведено на рис. 3.8.



3.8. Основна статистика кіберспортивного організації Monte

IKLA – українська кіберспортивна організація, яка була утворена у жовтні 2022 року внаслідок ребрендингу клубу EC Kyiv (рис.3.9).



Рис.3.9. Частковий склад української кіберспортивної команди ІКЛА (станом на 2024 рік)

Як зазначено на офіційному сайті організації [9], ICLA team позиціонує себе як «диких і технічних воїнів», які розпочинали свій кіберспортивний шлях в андеграундних гральних клубах Києва. Саме там, у стінах місцевого клубу ЕС KYIV, майбутні професійні гравці поступово вдосконалювали свої навички, набували ігрового досвіду та формували командну злагоду. З часом, поєднавши здобуту практику, тактичну зрілість і внутрішню мотивацію до перемог, команда ICLA розпочала новий етап розвитку - становлення як організації світового рівня, здатної гідно представляти Україну на міжнародній кіберспортивній арені. Основні статистичні показники діяльності кіберспортивної організації ICLA подано на рис. 3.10.

Кіберспортивна організація ICLA представлена двома складами у дисципліні CS:GO - інтернаціональним та українським, причому останній повністю укомплектований вітчизняними гравцями. Такий підхід свідчить про прагнення клубу підтримувати розвиток національного кіберспорту та водночас зберігати гнучкість у побудові міжнародних партнерств.



3.10. Основна статистика кіберспортивної організації ІКЛА

Стратегічні пріоритети організації зосереджені на формуванні впізнаваного іміджу, розширенні цільової аудиторії та посиленні репутаційного капіталу. У середньостроковій перспективі клуб визначає своєю амбіцією стати відомою у світі кіберспортивною командою, яка поєднує популярність, професіоналізм, етичність та високу конкурентоспроможність на Т1-рівні - тобто серед провідних гравців міжнародної сцени. Така стратегія засвідчує не лише прагнення до спортивних успіхів, а й цілеспрямовану роботу над створенням сталого бренду, який асоціюватиметься з якістю, чесністю та національною ідентичністю.

3.2. Діагностика онлайн-репутації кіберспортивних організацій (на прикладі Team Liquid, Navi, Fnatic)

Результати сучасних досліджень у сфері інтернет-маркетингу свідчать про появу нової тенденції у сприйнятті рекламних комунікацій споживачами. Попри зусилля компаній, спрямовані на активне просування своїх товарів і послуг, традиційна реклама дедалі рідше виступає вирішальним чинником у процесі прийняття рішення про купівлю. Ключову роль у формуванні споживчої довіри нині відіграють відгуки користувачів, розміщені на спеціалізованих онлайн-майданчиках, форумах і в соціальних мережах. Така зміна споживчої поведінки наочно демонструє, наскільки суттєво інформація з онлайн-простору впливає на репутацію компанії.

Онлайн-репутація формує комплексне сприйняття організації у зовнішньому середовищі та визначає якість її взаємодії з ключовими стейкхолдерами - аудиторією, спонсорами, партнерами, контрагентами. Для сучасних кіберспортивних організацій вона має особливе значення, адже саме цифрове середовище є основним каналом комунікації з уболівальниками. Онлайн-репутація характеризується низкою специфічних ознак: вона відображає ціннісні орієнтири компанії, є частиною її ринкової вартості, накопичується поступово і має довгостроковий ефект, не має матеріальної форми, але є стратегічним ресурсом, який виконує роль своєрідної «репутаційної подушки безпеки». Вона може приносити компанії додатковий прибуток, хоча формально не відображається у балансі, а також ґрунтується як на об'єктивних фактах, так і на суб'єктивних судженнях користувачів, поширюючись у цифровому середовищі надзвичайно швидко.

До ключових стратегічних інструментів управління онлайн-репутацією (ORM) належать [26, с. 126]: просування в пошукових системах інформації, що формує позитивний образ організації; робота з кризовими ситуаціями (Crisis ORM); управління відгуками та коментарями (SERM ORM); співпраця зі ЗМІ, зокрема участь у тематичних інтерв'ю, шоу, створення публікацій, що сприяють зміцненню іміджу (Public ORM); управління репутацією окремих осіб, імідж яких тісно пов'язаний із брендом (OIM); а також діяльність у соціальних медіа (SMM ORM). У сукупності ці інструменти створюють синергійний ефект, який забезпечує цілісність і стійкість репутаційного капіталу компанії.

В умовах цифрової економіки організації, які не мають власного вебсайту, не представлені в медіапросторі й не фігурують у соціальних мережах, фактично втрачають інформаційну видимість для більш ніж 90% потенційних клієнтів. Репутація бренду в Інтернеті формується через активність аудиторії: кількість і тональність відгуків, рівень медійної присутності, цитованість у ЗМІ та публікаціях на зовнішніх платформах.

Наявність негативного інформаційного фону знижує ефективність маркетингових кампаній, конверсію та довіру споживачів. Наприклад, дослідження показують, що бренд із рейтингом лише у 1–2 зірки втрачає близько 86% потенційних клієнтів.

З огляду на це, в межах роботи було проведено порівняльний аналіз популярності кіберспортивних організацій Natus Vincere (NaVi), Team Liquid та Fnatic із використанням сервісу Google Trends. Результати дослідження засвідчили, що рівень інтересу інтернет-аудиторії, виражений у кількості пошукових запитів, істотно відрізняється між цими брендами, і така тенденція зберігається протягом 2022–2024 рр. (рис. 3.11). Попри те, що Team Liquid є найбільшою у світі кіберспортивною організацією за кількістю активних складів і обсягом зароблених призових, найвищий рівень глобального інтересу протягом досліджуваного періоду стабільно утримує Natus Vincere. Як показано на рис. 3.11, саме NaVi упевнено лідирує за кількістю пошукових запитів, що свідчить про наявність однієї з найбільших фан-баз у світі. Натомість Team Liquid і Fnatic суттєво поступаються українській організації за рівнем сформованої онлайн-аудиторії та ступенем пізнаваності бренду.



Рис.3.11. Порівняльний аналіз рівня зацікавленості онлайн-аудиторії інформацією про провідні кіберспортивні організації

Тепер розглянемо ситуацію популярності запитів у розрізі регіонів (рис.3.12). І знову, за «NAVI» більшість. Популярність у Північній Америці у команди Team Liquid пов'язана зі складами за іграм League of Legends та Street Fighter, які мають велику популярність саме в американському регіоні.

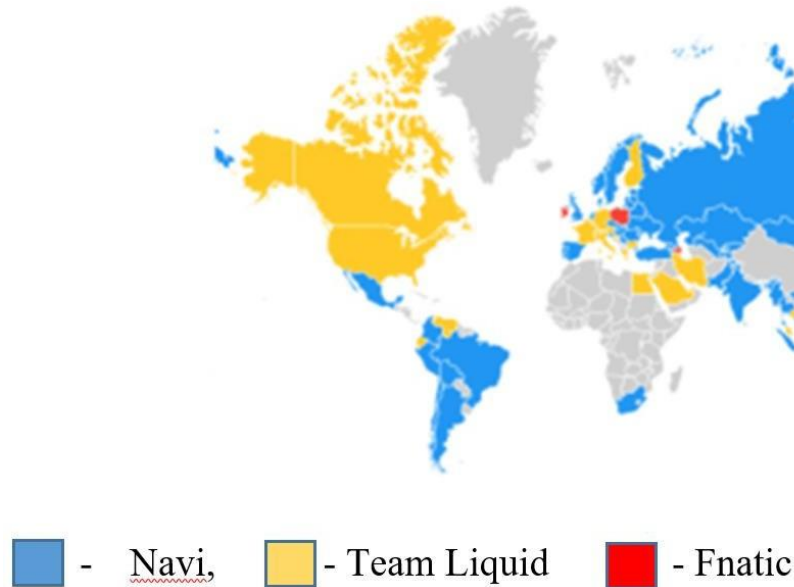


Рис. 3.12. Георегіональний розподіл популярності кіберспортивних організацій Navi, Team Liquid і Fnatic

Значна частина популярності кіберспортивної організації Natus Vincere безпосередньо пов'язана з особистим брендом її знакової постаті - Данила «Dendi» Ішутіна, українського професійного кіберспортсмена, який став символом епохи розвитку *Dota 2* і одним із найвпізнаваніших гравців у світі. З 2010 року він виступав за NaVi, з якою здобув перемогу на першому в історії турнірі The International, що стало не лише історичним досягненням для команди, а й визначальною подією для становлення світового кіберспорту. У наступні роки - 2012 та 2013 - команда під його лідерством посідала другі місця на The International, що закріпило її статус серед найсильніших у світі.

Данило Ішутін став не лише технічно майстерним гравцем, а й справжнім культурним феноменом: його стиль гри, емоційність і відданість команді перетворили його на символ цілої спільноти фанатів *Dota 2*.

Засновник компанії Valve Гейб Ньюелл назвав Dendi найхаризматичнішим гравцем у світі, що додало йому ще більшої популярності (рис. 3.13).

Таким чином, приклад Dendi переконливо демонструє, що особистий бренд кіберспортсмена може істотно впливати на репутаційний капітал та імідж усієї організації. Індивідуальний успіх гравця стає каталізатором позитивного сприйняття команди, сприяючи підвищенню її впізнаваності, лояльності фанатів і привабливості для спонсорів.



Рис.3.13. Данило «Dendi» Ішутін – легенда українського кіберспорту та символ команди Natus Vincere

Особливої уваги при вивченні онлайн-репутації кіберспортивних організацій заслуговує аналіз їхньої активності у соціальних мережах та на спеціалізованих інтернет-ресурсах, оскільки саме ці платформи відіграють вирішальну роль у процесі формування аудиторії та підтримання іміджу. На відміну від традиційних видів спорту, кіберспорт від початку свого становлення тісно інтегрований у цифрове середовище, а тому розвиток цієї галузі був би неможливим без соціальних медіа.

Соціальні мережі виконують для кіберспортивних організацій не лише функцію інформування через публікацію новин, а й слугують ключовим інструментом побудови взаємодії з фанатською спільнотою, формування лояльності та залучення нових прихильників. Масштаби аудиторії кіберспорту вже перевищують аудиторію багатьох традиційних видів спорту, що спонукало окремі медіаплатформи інтегрувати до свого функціоналу прями трансляції турнірів, створюючи простір для об'єднання фанатів у глобальні онлайн-спільноти.

Наявність значної кількості підписників у соціальних мережах суттєво підсилює комерційний потенціал кіберспортивних організацій, відкриваючи їм доступ до вигідних спонсорських контрактів, партнерств та рекламних колаборацій. Водночас соціальні мережі виступають каналом безпосередньої комунікації між гравцями й аудиторією. Кіберспортсмени активно використовують їх для особистого брендингу - діляться інсайдерською інформацією про зміни складів команд, коментують результати турнірів або анонсують перехід до нових проєктів.

З огляду на це, у межах дослідження було здійснено аналіз активності провідних кіберспортивних організацій у соціальних мережах, результати якого узагальнено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Активність провідних кіберспортивних організацій у соціальних мережах

Соціальна мережа	Кіберспортивна організація		
	Navi	Team Liquid	Fnatic
Instagram	1 100 000	955 000	1 100 000
Twitter	747 000	755 000	1 700 000
Telegram	20 364	620	184
TikTok	1 200 000	200 000	620 900
Steam	1 867 728	10	544 056

YouTube	1 220 000	13 000	713 000
Facebook	1 700 000	806 000	2 300 000
Discord	5 511	37 307	36 458

Джерело: розроблено автором

Як можемо побачити з таблиці 3, усі три кіберспортивні організації, що аналізуються нами, мають різний рівень активності в соціальних мережах. Найбільш активною у досліджуваному аспекті є Navi, у якої в Instagram, TikTok, Steam, YouTube та Facebook є від 1 млн до 1,8 млн підписників. Найменш активною в більшості соціальних мереж виявилася кіберспортивна організація Team Liquid, яка по багатьох позиціях відстає від двох інших організацій по кількості підписників. Разом з цим: Team Liquid створює якісний та захоплюючий контент, який допомагає зміцнити їхній імідж та залучити аудиторію. Вони активно проводять інтерактивні стріми, завдяки яким часто дають можливість прихильникам зазирнути за лаштунки життя команди.

Окрім активності в соціальних медіа, нами було проаналізовано й інші аспекти формування репутації кіберспортивних організацій Navi Team, Liquid і Fnatic.

З'ясовано, що Team Liquid в цілому приділяє велику увагу управлінню репутацією та створенню свого іміджу. Організація прагне виділятися серед інших професійналізмом, прагне взаємодіяти з фанатами та спонсорами, досягати високих результатів, ділитися контентом та бути активними у кіберспортивній спільноті.

Професіоналізм та етика - ключові цінності, на які орієнтується організація при формуванні репутації, тому Team Liquid дотримується високих стандартів професіоналізму та етичної поведінки. Вони демонструють повагу до конкурентів, співробітників та спільноти, а також дотримуються справедливих правил гри та етичних принципів у всіх аспектах своєї діяльності.

Так, у серпні 2023 року Team Liquid випустила 4-хвилинне відео із засновником і співвласником Віктором Гуссенсом, у якому він розповідає про позицію Liquid щодо участі команди в Riyadh Masters, який проходив з 19 по 30 липня у столиці Саудівської Аравії Ер-Ріяді, у рамках фестивалю Gamers8. Призовий фонд чемпіонату становив 15 мільйонів доларів США. Оскільки цінності Саудівської Аравії, які не збігаються з європейськими цінностями Liquid, Засновник кіберспортивного клубу Team Liquid записав відеоролик, у якому вибачився перед шанувальниками організації за участь у фестивалі Gamers8 у Саудівській Аравії. Він заявив про те, що в даний момент через великий обсяг інвестицій неможливо не співпрацювати з компаніями з Саудівської Аравії, де грубо порушуються права людини. При цьому засновник Team Liquid пообіцяв, що за участь у Riyadh Masters 2023 та інших турнірах під егідою Gamers8 клуб пожертвує по \$50 тисяч доларів у фонди захисту прав жінок та представників сексуальних меншин. Team Liquid зайняла друге місце на зазначеному турнірі.

Для підтримання репутації на високому рівні, Team Liquid інвестують у якісні команди та забезпечують тренувальні умови та підтримку для гравців (рис.3.14).

У 2020 році кіберспортивна організація Team Liquid відкрила другий навчально-тренувальний комплекс, головним партнером і спонсором якого стала компанія Alienware. Новий центр - Alienware Training Facility EU, розташований у місті Утрехт (Нідерланди), став європейською штаб-квартирою Team Liquid. У межах співпраці комплекс було повністю обладнано комп'ютерами та моніторами Dell Technologies і Alienware, що забезпечує спортсменів високотехнологічними умовами для тренувань. Інфраструктура центру включає професійні ігрові зони, тренажерний зал, зали відпочинку, звукоізоляційні стрімерні капсули та аудиторію на 120 місць для проведення подій і переглядів матчів. Автором архітектурного проєкту виступила компанія Venhoeven CS & ANH Architects. Саме завдяки такому підходу до створення умов для розвитку гравців Team Liquid демонструє стабільно високі

результати в різних кіберспортивних дисциплінах, що формує її репутацію як професійної, технологічно розвиненої та конкурентоспроможної організації.

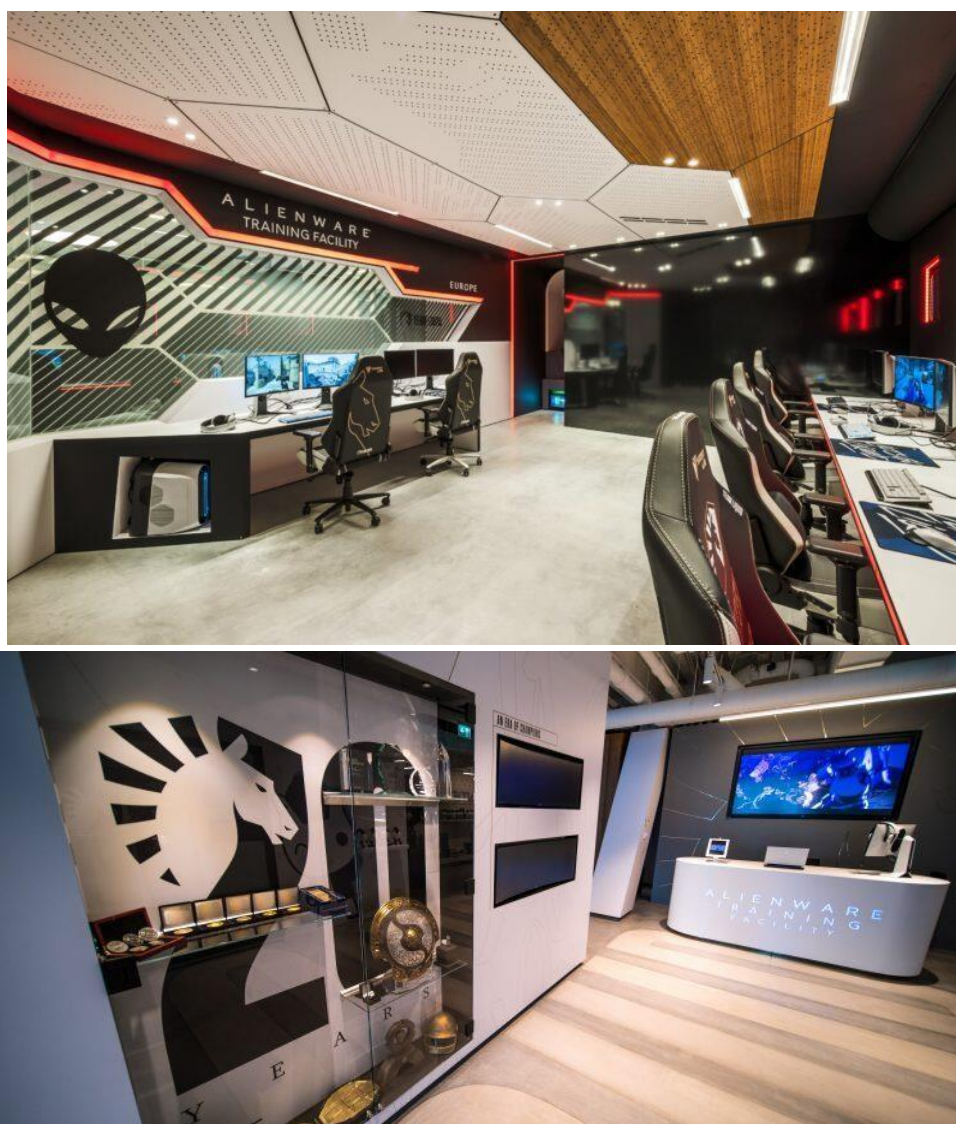


Рис.3.14. Alienware Training Facility EU - європейський навчально-тренувальний центр кіберспортивної організації Team Liquid

Підтримці позитивного іміджу Team Liquid сприяють і численні стратегічні партнерства з провідними брендами - J!NX, NeedforSeat, HyperX, Razer, HTC, Quest Nutrition, Instant eSports, Alienware, Twitch, Nissan та ін. Ці співпраці забезпечують організації фінансову стійкість і створюють додану цінність для бренду. У 2022 році Team Liquid уклала багаторічну угоду з автомобільним виробником Honda, відповідно до якої команда League of

Legends виступає під назвою Team Liquid Honda, а бренд Honda отримав ексклюзивні права на іменування складів та академії [11].

Окрім комерційних проєктів, Team Liquid активно реалізує соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку благодійних і освітніх програм. Так, у 2021 році організація об'єднала зусилля з голландською компанією ІМС для проведення благодійного заходу Trading and Gaming for Charity. У межах цієї акції відбувся 24-годинний стрім на офіційному каналі Twitch, під час якого зібрані кошти були передані некомерційній організації Room to Read, що реалізує освітні програми для дітей у Танзанії. Цей проєкт не лише підкреслив соціальну відповідальність Team Liquid, а й посилив репутаційний капітал бренду.

Іншим об'єктом аналізу є кіберспортивна організація Natus Vincere (NaVi), яка формує власну репутацію через системну діяльність у кількох стратегічних напрямках. Як зазначалося раніше, NaVi інвестує у розвиток ігрових складів у ключових дисциплінах - Dota 2, CS:GO, PUBG, що дозволяє підтримувати високий рівень результативності на міжнародних турнірах і зміцнювати імідж команди як лідера індустрії.

Важливою складовою репутаційної стратегії NaVi є довгострокові партнерства з перевіреними брендами. Організація співпрацює з такими компаніями, як GG.BET, Logitech G, PUMA, Happy Paw, Asus ROG, Socios.com, що забезпечує фінансову підтримку, технологічні ресурси й можливість реалізації масштабних маркетингових кампаній. Кожне партнерство супроводжується індивідуально розробленою PR-стратегією, створеною внутрішнім маркетинговим відділом NaVi, що підкреслює високий рівень професіоналізму та гнучкість у комунікаційній політиці.

Організація також приділяє значну увагу соціальній відповідальності. У 2022 році NaVi ініціювала благодійний турнір із CS:GO за участю 20 відомих гравців із провідних світових команд (FaZe Clan, Astralis, Team Liquid, Vitality, fnatic, ENCE, BIG, MOUZ), присвячений 13-річчю клубу. Того ж року NaVi долучилася до ініціативи UNITED24, започаткованої Президентом України

Володимиром Зеленським. У межах заходу Born to Be Brave, що відбувся 22 грудня 2022 року, було організовано збір коштів для закупівлі медичного обладнання для українських лікарень.

Завдяки такій багатовекторній діяльності NaVi послідовно формує репутацію професійної, соціально відповідальної та успішної організації, здатної не лише досягати спортивних результатів, а й об'єднувати спільноту навколо цінностей підтримки, гуманності й розвитку українського кіберспорту.

Третьою організацією, репутацію якої доцільно розглянути, є Fnatic - один із найстаріших і найвідоміших кіберспортивних брендів Європи. Незважаючи на численні досягнення, у минулому діяльність Fnatic супроводжувалася репутаційними кризами. Команда зазнавала критики через непрозорі рішення щодо складів гравців, конфліктні ситуації з учасниками колективів та випадки невинуватих кадрових змін, що викликало невдоволення з боку фанатів.

Крім того, Fnatic стикалася з етичними та організаційними суперечностями, зокрема з інцидентами під час турнірів, коли команду звинувачували у використанні неетичних ігрових тактик, що призвело до її дискваліфікації з окремих змагань. Також мали місце труднощі з фінансовим менеджментом і взаєминами з інвесторами, що позначилося на сприйнятті організації як ненадійної.

Попри це, останніми роками Fnatic активно працює над відновленням репутації, посилюючи внутрішні стандарти управління, впроваджуючи прозорі комунікації з фанатами та інвесторами, а також модернізуючи систему корпоративного управління. Така стратегія дозволяє організації поступово відновлювати довіру спільноти та зміцнювати свої позиції у глобальній кіберспортивній індустрії.

3.3. Розроблення програми формування позитивного іміджу та системи управління репутацією

3.3.1. Формування стратегії управління репутацією

Управління репутацією посідає ключове місце у сучасному цифровому середовищі, де інформаційні потоки поширюються миттєво, формуючи або руйнуючи довіру до бренду, організації чи окремої особи. В умовах гіперкомунікаційного суспільства репутаційний капітал стає стратегічним ресурсом, що безпосередньо впливає на економічну стабільність та конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Під управлінням репутацією розуміємо цілеспрямований процес формування позитивного образу організації - як у контексті якості її продуктів, так і у ширшому вимірі корпоративної культури, цінностей і суспільної відповідальності. Цей процес передбачає системну роботу з громадською думкою, комунікаціями в онлайн-просторі, управлінням взаємодією із засобами масової інформації, партнерами, клієнтами та широкою громадськістю.

Згідно з сучасними аналітичними дослідженнями, близько 60% інвесторів вважають репутацію одним із вирішальних факторів оцінювання ринкової вартості компанії, оскільки вона може становити від 20 до 80% її акціонерного капіталу [2]. На відміну від матеріальних активів, репутація формується поступово, потребує тривалої та цілеспрямованої роботи, проте є більш стабільною й менш чутливою до ринкових коливань.

Позитивна репутація суттєво підвищує ефективність продажів і рівень довіри до бренду. Статистичні дані свідчать, що 87% споживачів перед здійсненням онлайн-покупки обов'язково ознайомлюються з відгуками про компанію, а 73% охочіше співпрацюють із брендами, щодо яких домінують позитивні оцінки. Водночас 80% потенційних клієнтів можуть відмовитися від покупки після ознайомлення з негативними коментарями. У цьому контексті репутація фактично виконує функцію «кредиту довіри»: 62% споживачів переконані, що компанія з гарною репутацією не може пропонувати продукцію низької якості [2].

Вплив репутаційного чинника простежується і в сфері кадрового менеджменту. Близько двох третин потенційних працівників (67%) відмовляються від вакансії, якщо роботодавець має негативний імідж, а більшість кандидатів перед прийняттям рішення про працевлаштування обов'язково аналізують відгуки про компанію. Таким чином, репутація не є статичною величиною - вона постійно трансформується, реагуючи на зовнішні сигнали, дії компанії та очікування суспільства.

У контексті кіберспортивної індустрії управління репутацією набуває особливої актуальності. Воно безпосередньо впливає на фінансові результати, рівень довіри фанатів, зацікавленість спонсорів і можливості для міжнародних партнерств. Позитивна репутація дозволяє кіберспортивній організації залучати талановитих гравців, розширювати фан-базу, укласти вигідні угоди зі спонсорами та забезпечувати стабільний розвиток. Натомість недооцінка цього аспекту призводить до втрати лояльності аудиторії, зниження медійного інтересу, фінансових ризиків і загального падіння конкурентоспроможності.

Отже, ефективне управління репутацією у сфері кіберспорту є не лише елементом маркетингової політики, а й фундаментальною складовою стратегічного розвитку, що визначає довгострокову конкурентоспроможність та стійкість організації в умовах глобальної цифрової економіки. Репутаційний менеджмент у кіберспорті має системний характер, адже поєднує елементи стратегічного планування, комунікаційного менеджменту, соціальної відповідальності та психології взаємодії з аудиторією.

На думку дослідників, процес управління репутацією охоплює три ключові етапи [30, с. 58]:

- створення ділової репутації, що передбачає розроблення стратегії управління та формування іміджу організації;
- комплексне оцінювання репутації, яке дає змогу відстежувати її поточний стан і виявляти загрози;

- коригування та підтримання репутаційного рівня, що забезпечує адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Водночас, запропонована структура [30, с. 60], на нашу думку, не охоплює низку важливих управлінських функцій, без яких репутаційний процес не може бути повноцінним. Зокрема, вона не враховує етапи мотивації, контролювання та регулювання, які мають принципове значення для побудови ефективної системи управління репутацією.

З огляду на це, нами запропоновано власну модель системи управління репутацією кіберспортивної організації, що включає такі взаємопов'язані складові:

- планування, яке охоплює формування стратегічних орієнтирів, визначення цілей, місії та основних комунікаційних напрямів;
- аналіз, спрямований на дослідження поточного стану репутаційного поля, виявлення ризиків і можливостей;
- організацію, що передбачає створення внутрішньої структури управління репутацією, розподіл повноважень і функцій між підрозділами;
- мотивацію, тобто формування стимулів для учасників команди, менеджерів і партнерів до підтримки позитивного іміджу організації;
- контроль, який забезпечує оцінку ефективності реалізованих репутаційних заходів;
- регулювання, що полягає у своєчасному реагуванні на зміни громадської думки, інформаційні кризи та зовнішні загрози.

Узагальнено запропоновану систему управління репутацією кіберспортивної організації подано на рисунку 3.15. У межах нашого дослідження основну увагу зосереджено на двох ключових етапах управління репутацією, які, на нашу думку, мають вирішальне значення: розроблення стратегії формування репутації та організація процесу управління нею. Варто наголосити, що процес управління репутацією має здійснюватися безперервно, з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та інформаційному просторі.

Під стратегією у даному контексті розуміємо загальний довгостроковий план дій, спрямований на досягнення визначеної мети організації. Головним завданням стратегії є раціональне використання ресурсів і побудова ефективних комунікацій для забезпечення позитивного сприйняття бренду. Перед її формуванням необхідно чітко ідентифікувати проблеми, на вирішення яких стратегія буде спрямована.

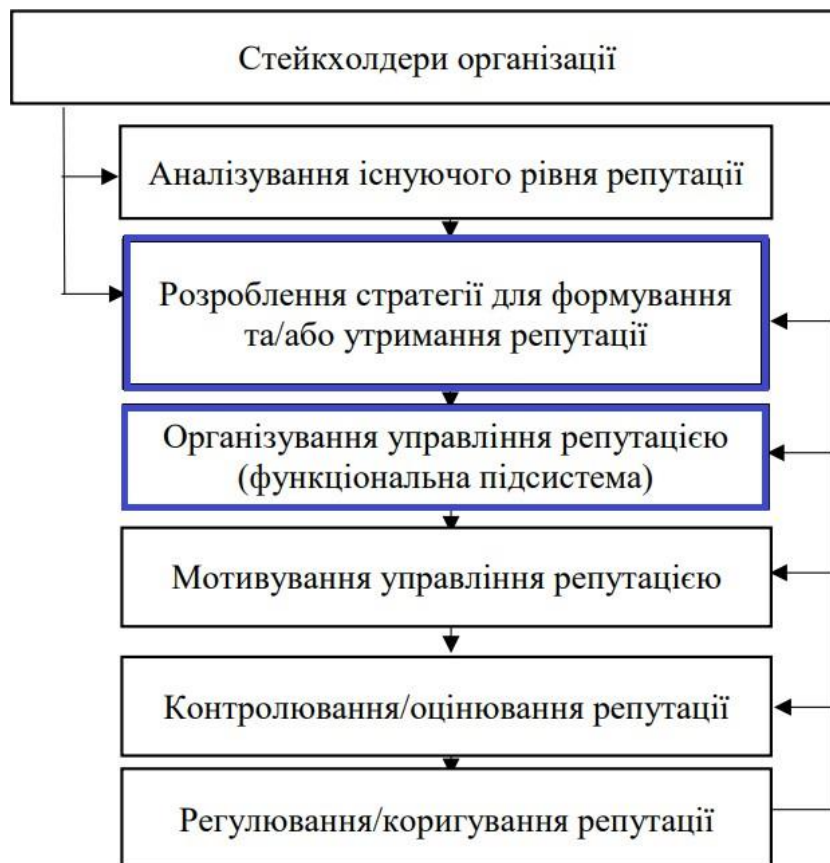


Рис. 3.15. Концептуальна модель системи управління репутацією кіберспортивної організації

Аналіз показав, що найбільш поширеними проблемами, які впливають на репутацію кіберспортивних організацій, є токсична поведінка гравців, шахрайство та експлуатація, а також кіберзалякування. Ці явища створюють репутаційні ризики не лише для окремих учасників, а й для організацій загалом, оскільки підривають довіру спільноти.

Токсична поведінка у кіберспорті охоплює словесні образи, дискримінаційні висловлювання та переслідування, що викликають психологічний стрес у гравців. Для запобігання таким проявам організації

мають запроваджувати чіткі етичні стандарти, системи попередження й реагування, а також культивувати інклюзивність і взаємоповагу.

Шахрайство та експлуатація є ще одним серйозним викликом для індустрії. Йдеться про використання нечесних методів (хаків, чітів, стороннього програмного забезпечення) або експлуатацію технічних вразливостей гри з метою отримання переваг. Такі дії порушують принципи чесної конкуренції, викликають недовіру в спільноті та негативно позначаються на іміджі організації.

Не менш небезпечним є явище кіберзалякування - погроз, образ чи ворожих висловлювань у мережі. Вони спричиняють емоційні порушення, тривожність і відчуття ізоляції серед гравців. Ефективна політика реагування та формування безпечного цифрового середовища є ключовими умовами для підтримання позитивної репутації кіберспортивної організації.

В умовах цифрової доби основним аспектом стратегії управління репутацією виступає підтримання позитивної онлайн-присутності. Це передбачає активний моніторинг коментарів, відгуків та публікацій у соціальних мережах, своєчасне реагування на критику, а також видалення деструктивного контенту. Важливо також системно працювати над створенням і поширенням позитивного інформаційного контенту, що відображає цінності організації.

Другим ключовим напрямом є розвиток відносин із клієнтами, фанатами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Висока якість обслуговування, прозорість діяльності, чесність і відкритість у комунікаціях формують довіру та сприяють зміцненню репутації.

Не менш важливою складовою є проактивний моніторинг бренду. Постійне відстеження згадок у мережі, аналіз кіберспортивних тенденцій і швидке реагування на інформаційні ризики запобігають кризам і зберігають довіру аудиторії. Для цього кіберспортивні організації активно використовують спеціалізовані цифрові інструменти.

Зокрема, Google Alert - безкоштовний сервіс, що дає змогу відстежувати згадування про бренд в Інтернеті та оперативно отримувати сповіщення про нові публікації. Інший ефективний інструмент - Brand24, який забезпечує моніторинг соціальних медіа в режимі реального часу, аналізує обговорення на форумах, у блогах, новинних ресурсах і дає змогу швидко реагувати на негативні відгуки.

Серед сучасних цифрових інструментів, які активно використовуються кіберспортивними організаціями для моніторингу та управління репутацією, варто виділити Social Mention, Hootsuite, Reputology та SEMrush.

Social Mention - це безкоштовний інструмент, що дозволяє відстежувати згадки бренду у соціальних медіа, аналізуючи такі параметри, як емоційний тон (позитивний, негативний чи нейтральний), кількість згадок та рівень впливовості користувачів. Система також ідентифікує теми, хештеги та джерела згадок, що дає змогу оцінити громадське ставлення до організації.

Hootsuite - це багатофункціональна платформа управління соціальними мережами, яка забезпечує можливість планування, публікації та аналітики контенту в різних соціальних мережах одночасно. Її моніторингові функції дозволяють своєчасно реагувати на коментарі, відгуки та повідомлення, формуючи активну та контрольовану онлайн-присутність бренду.

Reputology спеціалізується на відстеженні відгуків, рейтингів і коментарів на різних цифрових платформах, забезпечуючи централізований аналіз і управління зворотним зв'язком. Сервіс дозволяє швидко і професійно реагувати на негативні оцінки, зберігаючи позитивне сприйняття компанії.

SEMrush - комплексний аналітичний інструмент для моніторингу онлайн-репутації, що надає дані щодо ключових слів, пошукового трафіку, позицій у рейтингах та конкурентного середовища. Використання цього інструменту дає змогу кіберспортивним організаціям оптимізувати власний контент і підвищувати видимість у пошукових системах.

Кожен із наведених інструментів має власну функціональну специфіку, тому їх вибір залежить від ресурсів, цілей та масштабу діяльності конкретної

організації. Незмінним залишається одне - систематичний моніторинг онлайн-присутності, своєчасне реагування на відгуки та побудова позитивних комунікацій із фанатами і партнерами є основою підтримання репутаційного капіталу.

Для забезпечення чесності ігрового процесу та збереження довіри до кіберспортивних платформ організації мають застосовувати суворі антикорупційні заходи. Ефективним інструментом у цьому напрямі є впровадження розширеного програмного забезпечення для виявлення шахрайства, здатного ідентифікувати порушників і запобігати використанню несанкціонованих технологій.

Оцінювання присутності бренду в пошукових системах, зокрема в Google, є першим етапом управління онлайн-репутацією. Результати пошуку формують перше враження про компанію, а отже - впливають на рішення потенційних клієнтів. Статистика показує, що одна негативна публікація у видачі Google може знизити кількість клієнтів на 22%, тоді як чотири й більше - до 70%. Понад 54% усіх кліків припадають на перші три результати пошуку, що підкреслює важливість їх позитивного наповнення. Згідно зі звітом Trustpilot, 90% користувачів уникають компаній із поганою репутацією, а 87% змінюють рішення про покупку після ознайомлення з негативною інформацією про бренд.

Одним із фундаментальних принципів формування позитивної онлайн-репутації є послідовність. Узгодженість візуального стилю, тону комунікацій і змісту повідомлень у всіх каналах створює впізнаваність бренду і зміцнює його довіру в аудиторії.

Важливим чинником є також соціальна відповідальність, що передбачає активну участь організацій у суспільному житті, реалізацію освітніх і благодійних ініціатив, підтримку молоді. Так, Fnatic розвиває людський капітал через залучення фахівців із програмування, дизайну та маркетингу, тоді як Team Liquid інвестує у соціальну інфраструктуру, освітні програми, благодійні проекти та професійні тренувальні центри. Прикладом

корпоративної філантропії є ініціатива Riot Games, яка у 2021 році пожертвувала 5,5 млн доларів у фонд соціального впливу.

Ще одним визначальним принципом побудови стійкої репутації є прозорість, яка означає відкритість, чесність і відповідальність перед спільнотою. Публічне визнання власних помилок, готовність до діалогу й пояснення управлінських рішень формують довіру, без якої жоден бренд не може претендувати на довгостроковий успіх.

3.3.2. Антикризові та SERM-рішення; алгоритм взаємодії зі стейкхолдерами

Пандемія COVID-19 стала своєрідним рубежем у розвитку цифрової індустрії, що остаточно закріпила перехід глядачів та гравців у віртуальний простір. Лише за перші два квартали 2020 року платформа Twitch зафіксувала понад 8 мільярдів годин переглядів, що еквівалентно приблизно 910 000 років безперервного часу. Ці показники стали доказом різкого зростання привабливості цифрових каналів комунікації, які перетворилися на головний інструмент доступу до розваг, послуг та інформації.

У такому контексті інфлюенс-маркетинг (influencer marketing) набув особливої ваги як один із найефективніших інструментів формування онлайн-репутації та індивідуалізації взаємин із цільовою аудиторією. Його суть полягає у використанні авторитету популярних особистостей - блогерів, стрімерів, геймерів, - які мають власну спільноту підписників і формують їхню думку про бренд. Рекомендації таких лідерів думок сприймаються споживачами значно доброзичливіше, ніж традиційна реклама, оскільки базуються на довірі та персональному досвіді.

Інфлюенсери - це різнопланові особистості, здатні комерціалізувати свою аудиторію через взаємодію з брендами. Вони демонструють використання продуктів, висловлюють власні враження, створюють емоційний контекст і стимулюють лояльність. За даними аналітичних досліджень, лише до 2021 року обсяги світового ринку інфлюенс-маркетингу

сягнули 15 мільярдів доларів США [11]. Близько 92 % споживачів довіряють рекомендаціям знайомих або авторитетних онлайн-особистостей більше, ніж безпосереднім повідомленням від бренду. Таким чином, найефективніша стратегія побудови довіри - співпраця з тими, кому вже довіряє цільова аудиторія.

Для оцінки ефективності цього інструменту нами проведено опитування 10 маркетологів, результати якого свідчать, що компанії в середньому заробляють 6,5 долара прибутку на кожен 1 доллар, інвестований у маркетинг впливу. Під час опитування респонденти визначили інфлюенс-маркетинг як найрентабельніший онлайн-канал залучення клієнтів, який отримав 22 % голосів (рис. 3.16). При цьому 59 % опитаних заявили про намір збільшити бюджети на інфлюенс-маркетинг протягом наступних 12 місяців, тоді як лише 21 % планують скоротити або залишити обсяги фінансування без змін.

Таким чином, інфлюенс-маркетинг у сучасному кіберспортивному середовищі виступає не лише як засіб просування бренду, а й як стратегічний механізм формування репутаційного капіталу, який поєднує елементи емоційної довіри, соціального впливу та цифрової ідентичності.

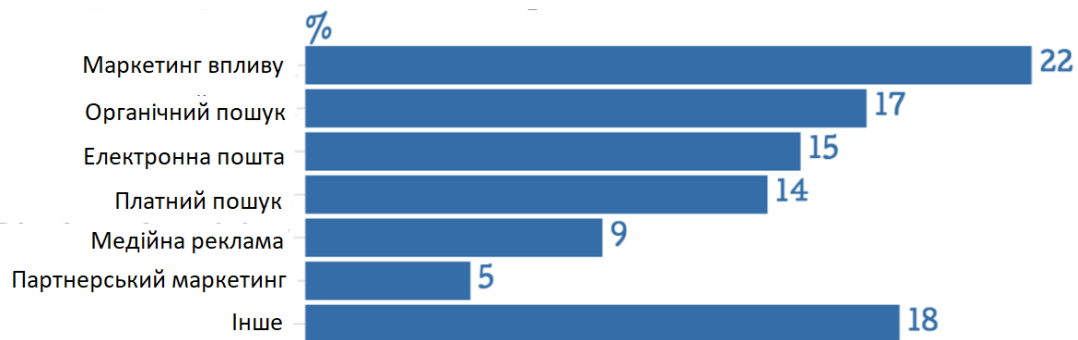


Рис. 3.16. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Який онлайн-канал залучення клієнтів є найбільш прибутковим?»

Будь-яка соціальна медіа-платформа може стати потужним маркетинговим інструментом: Facebook, Instagram, YouTube і навіть веб-сайти є одними з найпопулярніших маркетингових платформ впливу. У них є можливість швидко доставляти продукти споживачам. Проте, результати

дослідження свідчать про те, яка онлайн-платформа є найбільш важливою для маркетингу впливу є Інстаграм (рис.3.17)

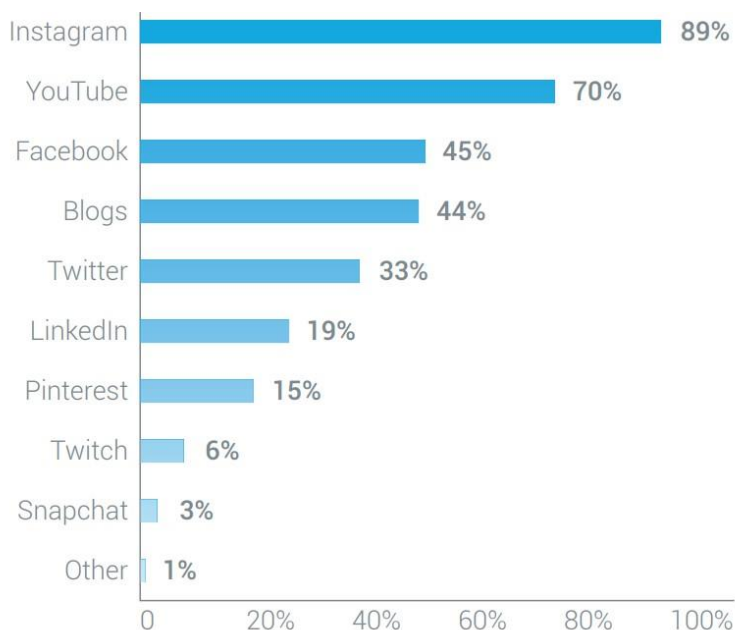


Рис. 3.17. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Яка онлайн-платформа є найбільш значущою для маркетингу впливу?»

На запитання щодо якості клієнтів, залучених за допомогою інфлюенс-маркетингу, більшість опитаних фахівців продемонстрували високу оцінку ефективності цього інструменту. Зокрема, 51% маркетингологів вважають, що саме завдяки маркетингу впливу компанії отримують більш лояльних, зацікавлених і платоспроможних клієнтів, тобто тих, хто має вищу довіру до бренду та схильний до повторних покупок (рис. 3.18).

Отримані результати підтверджують, що інфлюенс-маркетинг не лише розширює охоплення аудиторії, а й підвищує якість взаємодії зі споживачем, формуючи емоційний зв'язок між брендом і клієнтом.



Рис. 3.18. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Як змінилася якість клієнтів із впровадженням маркетингу впливу?»

У кіберспортивній індустрії спостерігається потужна тенденція до персоніфікації брендів через впливових особистостей, які володіють значним соціальним капіталом і формують емоційний зв'язок із глядачами. Такі постаті не лише розширюють фан-бази організацій, а й створюють новий, більш довірливий канал комунікації між брендом і споживачем.

Одним із найвідоміших прикладів успішного інфлюенсера у світі кіберспорту є Тайлер «Ніндзя» Блевінс (Tyler “Ninja” Blevins) (рис. 3.19). Його кар'єра розпочалася понад десять років тому, однак справжню популярність він здобув не завдяки суто ігровій майстерності, а завдяки створенню унікального формату комунікації з аудиторією. У 2018 році кліпи з його трансляцій Fortnite стали вірусними, перетворивши його з професійного гравця на глобальну інтернет-зірку.

Уже на початку 2019 року Ninja став найпопулярнішим стрімером платформи Twitch, маючи понад 16 мільйонів підписників і приблизно 30 тисяч глядачів щотижня. Його вплив вийшов далеко за межі геймерської аудиторії - він з'являвся на обкладинках журналів, у телешоу та рекламних кампаніях світових брендів. На сьогодні його цифровий слід перевищує 60 мільйонів підписників у соціальних мережах, що робить його одним із найвпливовіших представників кіберспортивного простору.

Цей приклад демонструє, що особистісний бренд стрімера чи кіберспортсмена може стати потужним інструментом формування репутації не лише окремої особи, а й організації, яку він представляє. Через лояльність фанатів, автентичність контенту та емоційний вплив інфлюенсери стають ключовими амбасадорами кіберспортивних брендів, підсилюючи їхній імідж, залученість аудиторії та довіру у цифровому середовищі.



Рис.3.19. Кіберспортивний лідер думок Тайлер «Ninja» Блевінс - один із найвпливовіших інфлюенсерів індустрії відеоігор

Маркетинг впливу у кіберспортивній сфері базується на силі особистості, що стає головним ресурсом довіри та автентичності. Саме завдяки цій особливості Карлос “Ocelote” Родрігес, колишній професійний гравець у League of Legends і засновник G2 Esports, залишається однією з найвпливовіших фігур у кіберспорті, навіть попри завершення кар’єри понад сім років тому. Його приклад демонструє, як особистий бренд, побудований на харизмі, професіоналізмі та щирій комунікації з фанатами, може забезпечити довготривалу репутаційну цінність у цифровому просторі.

Сучасна аудиторія стрімінгових платформ очікує від творців контенту - таких як Ібай Лланос, одного з найуспішніших стрімерів Європи - справжності, емоційної присутності та особистої залученості. Саме ця щирість і природність сприйняття формують головну конкурентну перевагу інфлюенсерів у світі кіберспорту.

Ключовою відмінністю кіберспортивної екосистеми є те, що вона не підвладна класичним алгоритмам соціальних медіа: тут неможливо просто “купити підписників” або штучно створити популярність. Репутаційний вплив вибудовується органічно - через справжні соціальні зв’язки, взаємодію у

спільнотах та емоційну довіру. Спільна пристрасть до відеоігор створює унікальну комунікаційну платформу, що приваблює людей з різних сфер: спортсменів (наприклад, «JuJu» Сміт-Шустер), політиків (Alexandria Ocasio-Cortez) і навіть знаменитостей (Drake), які активно долучаються до геймерської спільноти.

Так, трансляція конгресвумен Окасіо-Кортес у жовтні 2020 року, присвячена грі Among Us, зібрала 435 тисяч одночасних глядачів, увійшовши до топ-25 найпопулярніших трансляцій в історії Twitch. Цей приклад доводить, що кіберспорт перетворився на глобальний соціокультурний феномен, який об'єднує політику, спорт, розваги та комунікації в єдиному цифровому середовищі.

Ефективність маркетингу впливу у кіберспорті залежить від глибокого розуміння аудиторії. Важливим етапом є сегментація споживачів за інтересами, поведінковими моделями, мотивацією чи стилем життя. Попри уявлення про те, що глядачами кіберспорту є переважно чоловіки поколінь міленіалів і Z, дані Nielsen свідчать, що 22% фанатів кіберспорту у світі - жінки, що підкреслює потребу в більш інклюзивному підході до комунікації.

Інфлюенсери у кіберспорті - це багатопрофільна група, до якої належать професійні гравці, коментатори, творці контенту, ведучі турнірів і стрімери. Вони діють на різних платформах - Twitch, YouTube, Instagram, TikTok, X (Twitter) - і створюють єдиний інформаційний простір, у якому соціальні медіа є сполучною тканиною глобальної кіберспортивної культури.

Як і будь-яка інша стратегія, маркетинг впливу потребує системного управління. Важливо не лише створити кампанію, але й супроводжувати її на всіх етапах життєвого циклу - від підготовки й запуску до аналізу результатів і посткампанійної підтримки. Співпраця з інфлюенсерами може перерости у довгострокове партнерство, яке формує сталу емоційну асоціацію з брендом.

Отже, маркетинг впливу у кіберспорті - це не просто інструмент просування, а механізм побудови довіри, автентичності й сталих соціальних

відносин, який формує фундамент репутаційного капіталу сучасних кіберспортивних організацій.

Висновки до розділу 3

Проведене дослідження дозволило здійснити комплексний аналіз іміджу та репутації провідних кіберспортивних організацій у глобальному конкурентному середовищі, а також визначити специфіку функціонування українського сегмента індустрії.

Як показали результати, у світі зареєстровано близько 831 кіберспортивну організацію, проте активну діяльність на міжнародній арені веде лише частина з них. Відповідно, не всі команди системно працюють над підтримкою позитивного іміджу, ділової репутації та впізнаваності власного бренду, що безпосередньо впливає на рівень довіри з боку фанатів, партнерів і спонсорів.

Одним із ключових репутаційних індикаторів виступає кількість проведених турнірів, яка демонструє стабільність, професіоналізм і медійну активність команди. Згідно з аналітичними даними, у період із 2016 по 2023 рік лідером за кількістю участей у турнірах стала організація Team Liquid. Друге місце посіла українська команда Natus Vincere (NaVi), а третє - європейська G2 Esports.

На національному рівні ядро українського кіберспорту формують три організації:

Natus Vincere (NaVi) - найвідоміший бренд вітчизняного кіберспорту, який стабільно входить до світового топу за медійністю й результатами;

Monte - молода команда, що стрімко заявила про себе після успіху на BLAST.tv Paris Major 2023;

IKLA - амбітний колектив із національним складом, який акцентує увагу на формуванні власної ідентичності та розвитку репутаційного капіталу.

Оцінка впливу онлайн-репутації засвідчила, що вона охоплює всі напрями взаємодії кіберспортивної організації із зовнішнім середовищем - від партнерських зв'язків до формування лояльності фанатів.

За допомогою інструменту Google Trends здійснено порівняльний аналіз рівня популярності трьох провідних брендів - NaVi, Team Liquid та Fnatic - у динаміці 2021–2023 рр.. Результати показали, що, незважаючи на масштаб і багатoproфільність Team Liquid, найвищий рівень зацікавленості з боку онлайн-аудиторії стабільно демонструє Natus Vincere, що свідчить про силу її фан-бази та емоційну залученість спільноти.

Додатково проаналізовано активність організацій у соціальних мережах, що є ключовим чинником формування сучасної репутації. Встановлено, що всі три організації мають різний рівень представленості у цифровому середовищі. Найбільш активною є NaVi, яка володіє розгалуженою мережею акаунтів у Instagram, TikTok, Steam, YouTube та Facebook, із загальною кількістю підписників від 1 до 1,8 млн. Натомість Team Liquid виявилася найменш активною за кількома показниками взаємодії та приросту аудиторії, поступаючись конкурентам як за охопленням, так і за частотою контентної комунікації.

Отже, результати дослідження підтверджують, що системне управління іміджем і репутацією є критичним фактором конкурентоспроможності кіберспортивних організацій, а цифрова присутність - визначальним каналом формування довіри, впізнаваності й економічної стійкості бренду у глобальному кіберпросторі.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНАЦІЇ

Для ефективного управління взаєминами з інфлюенсерами з метою підвищення репутації кіберспортивної організації в онлайн-просторі, необхідно дотримуватися певних стратегічних принципів, що забезпечують довіру, узгодженість та сталість комунікаційного впливу:

Визначення типу інфлюенсера.

Насамперед слід чітко окреслити, який саме тип впливової особи відповідає цілям організації. Якщо головною метою є розширення впізнаваності бренду, доцільно співпрацювати з великою кількістю мікроінфлюенсерів, здатних створювати численні короткі публікації та формувати широку хвилю присутності бренду у мережі. Якщо ж завданням є підвищення продажів або утримання аудиторії, варто обрати авторитетних осіб із високим рівнем довіри, які мають глибший вплив на свої спільноти. Інфлюенсерами можуть бути блогери, клієнти, партнери, експерти галузі або навіть представники самої організації.

Пріоритет якості продукту і довіри.

В епоху цифрових комунікацій довіра - це головна валюта. Репутація бренду не формується лише завдяки медійності інфлюенсера, а й через реальну цінність продукту чи послуги. Тому перед початком кампанії компанія має переконатися, що її продукт є якісним, етичним та гідним просування. Інфлюенсер повинен мати усі необхідні інструменти, інформацію та контекст, щоб створити щире, переконливе повідомлення.

Поглиблення знань інфлюенсера про бренд.

Для ефективною комунікації важливо, щоб інфлюенсер розумів продукт на рівні співробітника компанії. Для цього бренди повинні проводити інформаційні брифінги, створювати посібники, надавати аналітичні матеріали та організовувати короткі тренінги. Обізнаність і компетентність інфлюенсера безпосередньо впливають на автентичність і переконливість його комунікації.

Довгострокове планування кампанії.

Маркетинг впливу не має обмежуватись короткотерміновими акціями. Важливо створити стратегічний календар активностей, що передбачає узгодження дати, часу та формату публікацій, а також варіанти підтримувальних дій - дописи, стріми, оновлення у соціальних мережах. Такий підхід забезпечує синхронність і послідовність комунікації, а також дозволяє підготувати резервний план дій на випадок кризової ситуації або негативної реакції аудиторії.

Адаптація повідомлення під стиль інфлюенсера.

Успішна співпраця з інфлюенсером передбачає взаємоповагу до його автентичного стилю. Кіберспортивна організація має дослідити, як інфлюенсер зазвичай комунікує зі своєю аудиторією, які теми піднімає, який емоційний тон використовує. Це допоможе створити природне повідомлення, яке не виглядатиме нав'язливою рекламою, а органічно інтегрується в контент творця.

Вибір головної платформи комунікації.

Важливо визначити, на якій платформі буде зосереджена основна активність кампанії - Twitch, YouTube, Instagram, TikTok або інші - і які канали використовуватимуться як допоміжні. Це дозволяє ефективно розподілити ресурси, адаптувати контент під специфіку кожної платформи та досягти максимальної ефективності охоплення.

Планування альтернативних сценаріїв.

Кожна кампанія повинна мати план «Б». Навіть найретельніше продумана стратегія може отримати неоднозначну або негативну реакцію аудиторії. У таких випадках варто мати підготовлених альтернативних інфлюенсерів або контентні формати, які можуть швидко переорієнтувати фокус кампанії та повернути репутаційний баланс у позитивне русло.

Зворотний зв'язок та посткампанійний аналіз.

Після завершення кампанії обов'язково необхідно зібрати фідбек як від інфлюенсерів, так і від аудиторії. Обговорення того, що спрацювало найкраще, а що потребує вдосконалення, дозволяє оптимізувати подальші комунікаційні

стратегії. Такий аналіз формує основу для довгострокових партнерств і створює мережу лояльних амбасадорів бренду.

Отже, ефективне управління взаєминами з інфлюенсерами є складовою репутаційного менеджменту кіберспортивної організації. Воно забезпечує сталість позитивного іміджу, підтримує довіру спільноти та сприяє формуванню автентичної присутності бренду в цифровому просторі.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що репутація кіберспортивної організації є не просто показником її популярності, а стратегічним нематеріальним активом, який безпосередньо впливає на фінансові результати, партнерські відносини, довіру аудиторії та конкурентоспроможність у глобальному цифровому просторі.

Під репутацією організації варто розуміти результат довготривалого формування довіри серед зацікавлених сторін, що базується на накопиченому досвіді взаємодії, оцінці якості продуктів і послуг, а також на суб'єктивному сприйнятті діяльності організації. Репутація - це форма соціального капіталу, яка створюється роками та визначає ставлення до бренду на емоційному й раціональному рівнях.

Водночас імідж виступає початковою ланкою у формуванні репутації. Це - узагальнене уявлення про організацію, що складається у свідомості суспільства через візуальні, комунікаційні та поведінкові маркери. Репутація є глибшим, стійкішим і більш усвідомленим наслідком цього іміджу - вона перетворює позитивне сприйняття на довіру, лояльність та ділову стабільність.

Для кіберспортивних організацій, які функціонують у високо конкурентному середовищі, репутаційний капітал має особливе значення. Він визначає не лише ставлення фанатів, а й привабливість для партнерів, спонсорів, інвесторів та медіа. Встановлено, що ефективне управління репутацією забезпечує розвиток таких ключових напрямів діяльності, як:

налагодження співпраці з партнерами та спонсорами, включно з виробниками ігрового обладнання, платформами стрімінгу, брендами техніки та аксесуарів;

формування нематеріальних активів (бренду команди, особистих брендів гравців, довіри спільноти);

підтримання відкритої комунікації зі спільнотою через соціальні медіа, PR-кампанії, стріми, фанівські івенти;

кризове управління під час репутаційних викликів;

створення якісного, автентичного контенту, що зміцнює імідж і позиціює бренд як надійного, сучасного та соціально відповідального.

З огляду на цифровізацію, основні механізми управління репутацією переходять в онлайн-простір. Це зумовлює потребу у використанні спеціалізованих інструментів моніторингу й аналізу, що дозволяють оперативно відстежувати настрої спільноти, реакції аудиторії та загальний медійний фон.

У межах дослідження здійснено порівняльний аналіз інструментів управління онлайн-репутацією кіберспортивних організацій на прикладі Natus Vincere (NaVi), Team Liquid та Fnatic.

Використання сервісу Google Trends показало, що протягом 2022–2024 рр. найвищий рівень інтересу аудиторії стабільно зберігається до бренду Natus Vincere, тоді як Team Liquid та Fnatic демонструють нижчі показники пошукової активності. Це свідчить про сильну фан-базу NaVi, сформовану завдяки поєднанню спортивних досягнень, ефективної комунікаційної стратегії та високої довіри спільноти.

Також проведено аналіз активності у соціальних медіа, який підтвердив, що всі три організації мають різний рівень цифрової присутності. Найбільш активно бренд NaVi використовує такі платформи, як Instagram, TikTok, YouTube і Facebook, де кількість підписників сягає від 1 до 1,8 млн. Водночас Team Liquid має нижчу частоту контентної взаємодії, поступаючись конкурентам у динаміці приросту аудиторії.

З'ясовано, що Team Liquid є однією з найбільш професійно організованих структур у сфері репутаційного менеджменту. Організація інвестує у створення навчальних центрів, медіапроектів, соціальні ініціативи та активно розвиває партнерські програми з такими брендами, як Honda,

Alienware, HyperX та Twitch. Цей підхід сприяє формуванню її позитивного корпоративного іміджу у світі.

Особлива увага у дослідженні приділена розробці інструментів управління онлайн-репутацією. Зокрема, запропоновано:

- розробку стратегії формування репутації, що включає моніторинг згадок, кризове реагування, створення репутаційного контенту та зміцнення відносин зі стейкхолдерами;
- використання цифрових інструментів для моніторингу (Google Alert, Brand24, Social Mention, Reputology, SEMrush, Hootsuite);
- запровадження маркетингу впливу (Influencer Marketing) як одного з найрезультативніших механізмів побудови довіри та автентичності в онлайн-просторі.

Пандемія COVID-19 значно прискорила цифрову трансформацію кіберспорту: лише за перше півріччя 2020 року платформа Twitch зібрала понад 8 мільярдів годин переглядів, що стало рекордом і підтвердило стрімке зростання попиту на цифрові розваги. У таких умовах маркетинг впливу перетворився на ключовий інструмент репутаційного менеджменту, здатний зміцнювати зв'язки між брендом і спільнотою через авторитет і довіру лідерів думок.

Таким чином, формування репутації кіберспортивних організацій у сучасних умовах має ґрунтуватися на комплексному підході, який поєднує цифровий моніторинг, стратегію комунікацій, розвиток бренду, партнерські зв'язки та інфлюенс-маркетинг. Усе це дозволяє створювати стабільний позитивний імідж, підвищувати конкурентоспроможність і зміцнювати позиції кіберспортивних брендів у глобальній цифровій екосистемі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 Benefits of Influencer Marketing to Grow Your Business. URL: <https://influencermarketingagency.com/10-benefits-of-influencer-marketing.html>.
2. 2020 online reputation management statistics. Kent Campbell. URL: <https://blog.reputationx.com/online-reputation-management-statistics>.
3. <https://escharts.com/ru/organizations>.
4. <https://www.linkedin.com/company/ieg>.
5. <https://www.blog.reputationx.com>.
6. Influencer Marketing Effectiveness: Key Survey Finds, Facts & Figures [Infographic]. URL: <https://mediakix.com/blog/influencer-marketing-effectiveness/>.
7. Nielsen Sports. URL: <https://niensports.com/>.
8. Team Liquid and Honda announce naming rights deal . URL: <https://esportsinsider.com/2022/06/team-liquid-and-honda-announce-naming-rights-deal>].
9. The 2021 Guide to Esports Influencer Marketing. URL: https://www.esportsgroup.net/wp-content/uploads/2021/02/The-2021-Guide-to-Esports-Influencer-Marketing_Final.pdf.
10. The Intersection of Online Gaming and Reputation Management. URL: <https://www.internetreputation.com/online-gaming-reputation-management/>.
11. Беседіна А. В. Роль інфлюенсерів у просуванні спорту у соцмережах. Журнал соціальних комунікацій. 2022. №3. С. 90–96.
12. Денисова Л. Кіберспорт: основні поняття, напрями, тенденції розвитку / Л. Денисова, Н. Бишевец, О. Шинкарук // Мат. II Всеукр. електрон. конф. з міжнар. участю «Інноваційні та інформаційні технології у фізичній культурі, спорті, фізичній терапії та ерготерапії». – К.: НУФВСУ, 2019. – С. 275–276.

13. Діденко А.І. Соціальні медіа як інструмент комунікацій у спорті. Вісник Львівського університету. Серія журналістика. 2021. №45. С. 77–84.
14. Євстратов А. В. Медійна стратегія спортивного бренду в умовах диджиталізації. Економіка і суспільство. 2023. №51. С. 233–240.
15. Завербний А. С. (2020). Проблеми та перспективи застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності. Інфраструктура ринку. Вип. 41. С. 80–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_41_15.
16. Зозуля М. О. Інфлюенсер-маркетинг у просуванні здорового способу життя. PR&Marketing: теорія і практика. 2022. №4. С. 64–71.
17. Кіберспорт: монографія / [Андрєєва О., Анохін Е., Бекар С. та ін. / за заг. ред. Є. В. Імаса, О. В. Борисової, О. А. Шинкарук]. – К.: Олімп. л-ра, 2022. – 616 с.
18. Кіберспорт: як побудувати репутацію кіберспортивної організації/ Бекар С. – К.: Олімп. л-ра, 2021. – 616 с.
19. Ковальчук С. І. Цифровий маркетинг у сфері спорту: особливості комунікацій. Журналістика і медіаосвіта. 2022. № 1(23). С. 60-68.
20. Куліш А., Крупський О. Удосконалення маркетингових комунікацій бізнес-організації. Challenges and Issues of Modern Science. 2024. №2. С. 422–431.
21. Курбацька Л. М., Кадирус І.Г., Самсонов І.В. Імідж підприємства та основні етапи його формування. Інвестиції: практика та досвід № 22/2023. С. 128-133.
22. Левицька І. Г. Реклама та PR у соціальних мережах: сучасні стратегії. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Соціальні комунікації. 2022. № 5. С.32-40.
23. Мельниченко С. С. Інтернет-маркетинг у просуванні спортивних подій в Україні. Економіка та управління національним господарством. 2021. № 42. С. 70-78.

24. Налутка, П., & Мицишин, Р. (2023). Управління репутаційними ризиками організацій за кризових умов: особливості та перспективи. *Економіка та суспільство*, (50). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-5>.
25. Не тільки NAVI. Хто представляє Україну на світовій кіберспортивній арені. URL: <https://biz.liga.net/ua/svit-azartu/all/article/ne-tolko-navi-kto-predstavlyaet-ukrainu-na-mirovoy-kibersportivnoy-arene>.
26. Офіційний сайт кіберспортивної організації IKLA. URL: <https://ikla.gg/>.
27. Чухрай Н. І., Кісь Л. І. Просування брендів у цифровому середовищі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. №2.
28. Шинкарук О. Характеристика кіберспорту як сучасного соціального явища в світі та його місце в системі спортивного руху / О. Шинкарук, Е. Анохін, Ю. Юхно // Молодь та олімпійський рух: зб. тез доп. XIII Міжнар. конф. молодих вчених, 16 травня 2020 року. – К., 2020. – С. 114-5.
29. Шкроміда В. В. (2020). Способи формування репутації компанії у контексті поставлених завдань репутаційного менеджменту. *Економічний простір*. № 164. С. 134–138.
30. Шкроміда В. В. (2020). Способи формування репутації компанії у контексті поставлених завдань репутаційного менеджменту. *Економічний простір*. № 164. С. 134–138.
31. Яворенко А. Управління репутаційними ризиками організацій за кризових умов: особливості та перспективи. *Економіка та суспільство*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-5>.
32. Як бізнесу локально продавати послуги (товари) через лідерів думок в Instagram. URL: <https://marketer.ua/ua/how-to-sell-through-instagram-influencers/>.
33. Як стати кіберспортсменом? <https://esports.ua/esports/article/2-yak-stati-kibersportsmenom>.