

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Институт управления, экономики и финансов
Кафедра общего менеджмента

А.А. Сафина
Н.М. Габдуллин
Э.Г. Никифорова

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМ КАПИТАЛОМ

учебное пособие

КАЗАНЬ 2023

УДК []
ББК []

Одобрено Учебно-методической комиссией Института управления, экономики и финансов Казанского (Приволжского) федерального университета.

Печатается по рекомендации кафедры общего менеджмента Института управления, экономики и финансов Казанского (Приволжского) федерального университета (протокол №6 от 31.03.2023)

Рецензенты:

кандидат экономических наук, доцент КФУ **Л.Г. Набиева**;
кандидат экономических наук, доцент МАИ **Л.М. Давлетшина**

Сафина А.А.

Управление репутационным капиталом: учебное пособие /
А.А. Сафина, Н.М. Габдуллин, Э.Г. Никифорова. – Казань: **Изд-во**
Казан. Ун-та, 2023. – [] с.

Учебное пособие способствует изучению дисциплины «Управление репутационным капиталом» студентами, обучающимися по направлению подготовки «Менеджмент» по профилям «Управление бизнесом» и «Предпринимательство». Вопросы для обсуждения и задания предназначены для проверки уровня усвоения студентами теоретического материала.

Оглавление	
Введение	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ.....	7
1.1. Понятие репутационного капитала компании	7
1.2. Элементы репутационного капитала компании	9
1.3. Виды репутационного капитала компании.....	11
Вопросы и задания.	13
2. ЭВОЛЮЦИЯ ЭКОНОМИКО-ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ СУЩНОСТИ И ОСОБЕННОСТЕЙ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА КОМПАНИЙ.....	15
2.1. Рассмотрение специфики репутационного капитала представителями базовых парадигм экономической науки.....	15
2.2. Концептуальные принципы эффективного развития репутационного капитала компании	21
2.3. Интегративно-институциональный подход к формированию репутационного капитала современных компаний.....	31
Вопросы и задания.	38
3. УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМ КАПИТАЛОМ КОМПАНИИ.....	40
3.1. Концептуальные подходы к управлению репутационным капиталом компании.....	40
3.2. Функции управления репутационным капиталом компании	50
3.3. Методы управления репутационным капиталом компании	58
Вопросы и задания.	69
4. Методический инструментарий оценки репутационного капитала компании	71

4.1. Основные методические подходы к оценке уровня репутационного капитала компании и эффективности его использования.....	71
4.2. Особенности и проблемы применения метода составления рейтингов при оценке репутационного капитала компаний	83
4.3. Метод оценки бренда в парадигме стоимостного подхода к анализу компаний	86
4.4. Оценка репутационного капитала компании на основе модели М. Шоулза и Ф. Блэка	89
Вопросы и задания.	98
5. Цифровизация управления репутационным капиталом компании.....	101
5.1. Этапы цифровизации деятельности компании и их влияние на развитие репутационного капитала.....	101
5.2. Основные направления цифровизации управления репутационным капиталом.....	110
Вопросы и задания	117
6. Современные тенденции управления репутационным капиталом в отечественной экономике.....	118
6.1. Практика управления репутационным капиталом компаний в РФ и РТ	118
6.2. Направления влияния пандемийного кризиса на организационное развитие в системе управления репутационным капиталом компаний РФ	122
6.3. Направления влияния частичной мобилизации в РФ 2022 г. на экономическое развитие в целом и воспроизводство репутационного капитала компаний	127
Вопросы и задания	134
Заключение.....	136
ЛИТЕРАТУРА	138

Введение

Конкурентоспособность функционирования и развития современных социально-экономических систем различного масштаба и специализации, в т.ч. компаний разных форм собственности и отраслей экономики, в значительной степени зависит не только, а зачастую и не столько от активов материально-вещественного плана, сколько от нематериальных финансово-экономических ресурсов, в частности, от качества воспроизводства репутационного капитала. Последний в наиболее общем виде представляет собой синтез деловой репутации компании, сложившейся на отраслевом рынке и в национальном и(или) региональном финансово-экономическом пространстве в целом, имиджа субъекта хозяйствования, его бренда, особенностей организационной культуры компании и функционирующих в ее рамках кросс-культурных коммуникаций различных групп персонала и т.п.

Цель учебного пособия состоит в комплексном рассмотрении теории, методологии, методического инструментария и некоторых прикладных аспектов управления репутационным капиталом компаний в контексте наработок современной теории менеджмента в целом. В процессе ознакомления с материалами пособия обучающийся должен приобрести следующие основные навыки и компетенции:

— иметь общее представление о теории репутационного капитала компании, ее роли и месте в общей парадигме экономической науки;

— уметь анализировать состав и структуру репутационного капитала компании, исследовать факторы и условия его формирования и совершенствования;

— освоить компетенции в области владения функциями и основными методами управления репутационным капиталом;

— владеть методами оценки уровня репутационного капитала компании и эффективности его использования, знать ограничения

использования отдельных групп такого рода методов в практике хозяйствования современной национальной экономики РФ;

— знать общие принципы и направления цифровизации управления репутационным капиталом;

— уметь анализировать особенности трансформации репутационного капитала отечественных компаний в период пандемийно-санкционного кризиса;

— владеть компетенциями в области обоснования рациональных направлений совершенствования системы управления репутационным капиталом компании.

Учебное пособие может представлять научно-практический интерес для студентов бакалавриата и магистратуры специальностей экономического и управленческого профиля, аспирантов, преподавателей, экономистов-практиков и, собственно, всех, интересующихся тенденциями и проблемами управления репутационным капиталом в условиях современной постиндустриальной, цифровой экономики.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ

1.1. Понятие репутационного капитала компании

Эффективность развития современных компаний различных форм собственности, отраслей экономики и масштаба операционной деятельности, в особенности относительно крупных корпоративных структур, непосредственно зависит не только от материально-вещественного капитала (основных производственных фондов, оборотных активов, земельных ресурсов), но и от нематериальных его форм, одной из которых, наряду с человеческим капиталом и нематериальными активами организации, выступает ее репутационный капитал.

По мнению, в частности, Т. Виника, репутационный капитал наиболее значим для современных крупных корпоративных структур ИТ-сектора, банковского и страхового сегментов финансовой системы, сетей ритейла¹. Несколько иного подхода по поводу значимости репутационного капитала в современной экономике придерживается А.В. Фисун: по его мнению, управление репутационным капиталом имеет существенное значение и для субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), компаний сферы услуг, даже мелких торговых павильонов и т.п.²

В наиболее общем виде репутационный капитал (РК) компании представляет собой комплекс ее организационных, коммуникационных, исторических, социально-психологических и иных характеристик, оказывающих влияние на восприятие компании субъектами внешней экономической среды, в первую очередь представителями бизнес-сообщества, оказывающий влияние на

¹ Winick T.J. Reputation Capital: How to Navigate Crises and Protect your Greatest Assets. NY., 2022. P.145.

² Фисун А.В. Капитал репутации. М.: Икар, 2017. С.72.

динамику финансово-экономической эффективности и рыночной стоимости субъекта хозяйствования.

Затраты организации на цели формирования, развития и совершенствования репутационного капитала включают расходы на создание и возможную модернизацию бренда, управление имиджем, PR, модификацию организационной культуры и стиля менеджмента.

Средние удельные затраты организаций на формирование и развитие репутационного капитала по группе государств G7 и БРИКС, суммарно формирующим свыше 70,0% мирового валового продукта, представлены на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Средние удельные затраты на формирование и развитие репутационного капитала, % от суммарных издержек производства и обращения организаций, 2021 г.³

Как показано на рисунке 1.1, наибольшие удельные затраты на цели формирования и развития репутационного капитала характерны для экономических систем современных государств постиндустриаль-

³World Annual Report. NY., 2022. P.452.

ного типа, характеризующихся демократическим стилем управления социально-экономическими процессами и наличием преимущественно конкурентных отраслевых рынков.

Репутационный капитал современных компаний непосредственно зависит от особенностей формирования такого рода капитала иных уровней социально-экономической системы, а именно:

- репутационного капитала государства в целом;
- репутационного капитала региона;
- репутационного капитала представителей топ-менеджмента компании;
- репутационного капитала отдельных собственников компании, как правило мажоритарных;
- репутационного капитала устойчивых (постоянных) партнеров компании по разного рода хозяйственным и финансовым операциям.

1.2. Элементы репутационного капитала компании

Основные элементы репутационного капитала современных компаний приведены на рис 1.2. Так, имидж компании – это устойчивое представление о ее деятельности, о тенденциях и перспективах функционирования субъекта хозяйствования у различных представителей отраслевого рынка и общества в целом. Бренд представляет собой синтез торговой марки, логотипа, слогана, иных устойчивых формальных атрибутов компании, ориентированных на повышение степени ее узнаваемости, формирование устойчивой лояльности реальных и потенциальных потребителей продукции, работ, услуг.

Организационная культура компании представляет собой комплекс взаимосвязанных локальных норм (правил, традиций, стандартов организационного поведения и др.) как формального, так и неформального характера, формирующихся на основе институциональных возможностей и ограничений, под влиянием операционных и

транзакционных затрат на цели менеджмента персонала и организационного развития, с учетом сложившейся в организации системы внутренних и внешних кросс-культурных коммуникаций.

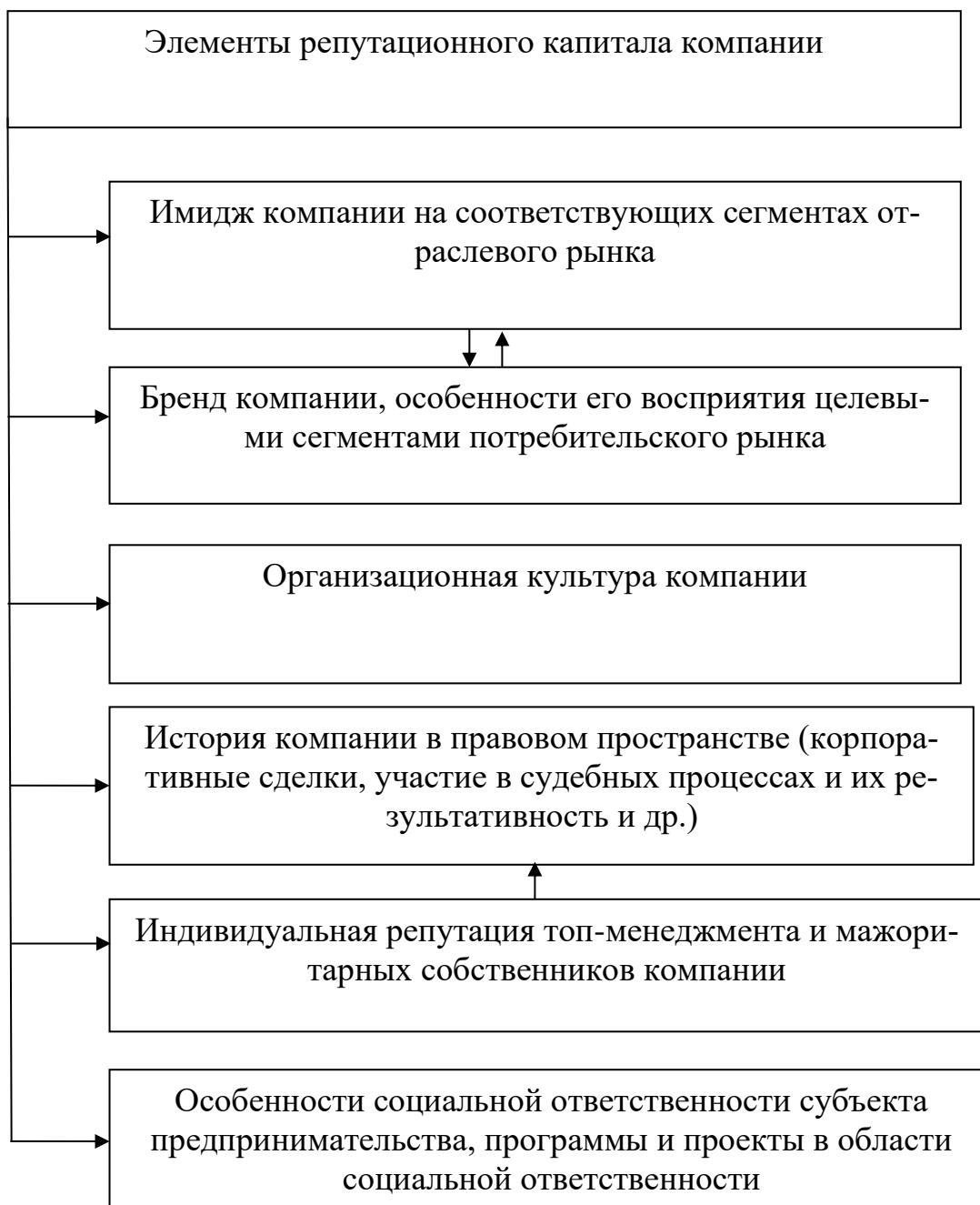


Рис. 1.1. Элементы репутационного капитала компании (уточнено и дополнено авторами)

История компании в правовом пространстве включает в себя возможные нарушения ею норм национального, регионального или международного хозяйственного законодательства, судебные процес-

сы с участием компании и их результативность. Такого рода история оказывает существенное влияние на репутацию компании в бизнес-среде, хотя для клиентов и общества в целом она часто не вполне доступна.

Социальная ответственность бизнеса включает в себя финансируемые компанией благотворительные программы, участие субъекта предпринимательской деятельности в государственных, в т.ч. региональных, и муниципальных социальных программах, возможную организацию волонтерских проектов, содержание организацией объектов социально-бытовой инфраструктуры (санатории, профилактории, базы отдыха, дома культуры и т.п.).

1.3. Виды репутационного капитала компании

Сущность репутационного капитала компании, как и любого другого понятия экономической и управленческой науки, может быть конкретизирована в рамках его взаимосвязанных видов (таблица 1.1).

Таблица 1.1

Основные виды репутационного капитала современных компаний

Классификационные признаки	Виды репутационного капитала компании
1. Степень самостоятельности формирования репутационного капитала	<ul style="list-style-type: none"> - репутационный капитал самостоятельного (автономного) субъекта хозяйствования; - репутационный капитал субъекта холдинга или финансово-промышленной группы; - репутационный капитал филиальной структуры; - репутационный капитал франчайзера.
2. Временной горизонт формирования	<ul style="list-style-type: none"> - стратегический репутационный капитал; - тактический репутационный капитал.

Классификационные признаки	Виды репутационного капитала компании
3. Инновационность репутационного капитала	<ul style="list-style-type: none"> - содержательно инновационный репутационный капитал; - формально инновационный репутационный капитал; - преимущественно неинновационный (консервативный) репутационный капитал.
4. Внутренняя сбалансированность репутационного капитала	<ul style="list-style-type: none"> - внутренне системно сбалансированный репутационный капитал; - внутренне фрагментарно сбалансированный репутационный капитал; - структурно несбалансированный репутационный капитал.
5. Внешняя сбалансированность репутационного капитала	<ul style="list-style-type: none"> - репутационный капитал, развитие которого комплексно интегрировано с другими видами капитала компании (человеческим, финансовым, производственным и др.); - репутационный капитал, содержательно несбалансированный с другими видами капитала компании.
6. Источники финансирования репутационного капитала	<ul style="list-style-type: none"> - репутационный капитал, развитие которого финансируется исключительно из собственных источников компании; - репутационный капитал компании, для финансирования воспроизводства которого привлекаются заемные финансовые ресурсы; - репутационный капитал, частично финансируемый за счет бюджетных дотаций, субсидий или грантов.

В целом, классификация видов репутационного капитала позволяет современным компаниям различного масштаба и отраслей экономики определить наиболее предпочтительный вариант его формирования и развития исходя из общей стратегии деятельности органи-

зации, доступности финансовых ресурсов, особенностей управления репутационным капиталом компаний-конкурентов и других финансово-экономических и социальных факторов.

Вопросы и задания.

1. Дайте определение репутационного капитала компании. На Ваш взгляд, в русле какого из направлений экономической науки (классического, неоклассического, институционального, неинституционального, постнеоклассического) оно сформировано?

2. Каким образом репутационный капитал компании соотносится с иными видами ее капитала – основным, оборотным, финансовым, человеческим?

3. Почему удельные затраты на формирование и развитие репутационного капитала в национальной экономике РФ существенно ниже аналогичных затрат на такого рода цели в государствах группы G7 (рис. 1.1)? Выделите несколько причин.

4. Попробуйте дать определения репутационного капитала государства и региона.

5. В чем, на Ваш взгляд, особенности репутационного капитала Республики Татарстан?

6. Приведите примеры влияния индивидуального репутационного капитала руководителя компании на деятельность последней. Можете использовать следующие, достаточно наглядные примеры:

— репутационный капитал М.Б. Ходорковского и история НК “Юкос” (с 2003 г. до ликвидации);

— репутационный капитал Б.А. Березовского и его проявление в рамках сделки по продаже им пакета акций АО “Сибнефть” (2001 г.), а также в контексте судебного разбирательства Б.А. Березовского и Р.А. Абрамовича (Лондон, 2012 г.);

— репутационный капитал П.В. Дурова и история владения им части брендов VK и telegram;

— репутационный капитал В.В. Мингазова и история группы компаний “ВаМин” (начало 2010 г.г.);

— трансформация репутационного капитала Р.Р. Мусина в контексте дела АО “Татфондбанк” и аффилированных компаний (с 2016 г.);

— диалектика взаимосвязи репутационного капитала А.Б. Чубайса и репутационного капитала ГК “Роснано”;

— репутация Дж. Сороса и его проекты.

7. Охарактеризуйте основные элементы репутационного капитала компании.

8. Приведите примеры по каждому из видов репутационного капитала.

2. ЭВОЛЮЦИЯ ЭКОНОМИКО-ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ СУЩНОСТИ И ОСОБЕННОСТЕЙ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА КОМПАНИЙ

2.1. Рассмотрение специфики репутационного капитала представителями базовых парадигм экономической науки

Следует отметить, что вопросами формирования и развития репутационного капитала компаний занимались представители различных школ и направлений экономической науки. Основные подходы в данной области систематизированы в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Особенности рассмотрения репутационного капитала компаний и его составных элементов, в первую очередь организационной культуры, в рамках основных школ и направлений экономической мысли⁴

Школа или направление экономической мысли	Основные представители	Особенности анализа репутационного капитала компании
1. Классическая экономическая теория	А. Смит, Ж.-Б. Сэй, Д. Рикардо	Не рассматривалась
2. Экономическая теория К. Маркса	Репутация компаний рассматривалась исключительно негативно (с позиций социума в целом) Отрицалась возможность какой-либо производственной культуры в условиях капиталистического способа производства, генерирования прибавочной стоимости, высокого уровня эксплуатации наемного труда, неудовлетворительных условий труда.	

⁴ Систематизировано авторами

Школа или направление экономической мысли	Основные представители	Особенности анализа репутационного капитала компании
3. Неоклассическая парадигма	Дж. Кейнс, Дж. Хикс, Г. Менш, Р. Солоу, П. Самуэльсон, Н. Калдор, Р. Харрод, А. Файоль, Ф. Тэйлор.	Непосредственно категория репутационного капитала не использовалась. Выделение формирования организационной культуры (один из базовых элементов РК) как одного из принципов эффективного управления (А. Файоль). Сугубо технократический подход к пониманию организационной культуры. Отсутствие системного анализа структуры организационной культуры управления и факторов ее динамики.
4. Институционализм	Т. Веблен, Дж. Коммонс, Дж. Гэлбрейт, М. Митчелл, Ф. Ландберг	Анализ влияния системы формальных и неформальных норм и институтов на процессы развития и совершенствования репутационного капитала компаний.
5. Неoinституционализм	Р. Коуз, О. Уильямсон, Д. Норт, Г. Гроссман, Дж. Себастиан, Г. Саймон	Рассмотрение особенностей репутационного капитала с позиции теории игр, теории транзакционных издержек, теории отраслевых рынков, теории организационных контрактов и др. Развитие социально-психологического подхода к исследованию репутационного капитала компаний.
6. Экономическая наука СССР	В.С. Немчинов, Л.В. Канторович, Л.И. Абалкин, К.В. Островитянов, А.В. Дорохов и др.	Непосредственно понятие “репутационный капитал” не использовалось. Тем не менее, имели место процессы теоретического обоснования и широкой апробации таких факторов его фактического обеспечения в плановой экономике, как социалистические соревнования, субботники, системы морального поощрения труда и др.

Школа или направление экономической мысли	Основные представители	Особенности анализа репутационного капитала компании
7. Пост-неоклассическая парадигма	И. Ансофф, И. Адизес, Г. Хакен, Г. Бэкер, И.Р. Пригожин, М. Портер, Ф. Котлер, А.Б. Крейг, Р. Каплан, Д. Нортон, Ф. Лалу и др.	Комплексное исследование репутационного капитала компаний, как одного из основных факторов стратегического развития. Рассмотрение отдельных особенностей развития репутационного капитала в рамках концепции т.н. “бирюзовых организаций”. Попытки интегрировать блок показателей репутационного капитала в состав сбалансированной системы показателей (ССП) компании. Развитие синергетического подхода к исследованию репутационного капитала компаний и факторов его формирования и развития.

Как показано в таблице 2.1, негативистский подход к пониманию деловой репутации компаний впервые сформулировал К. Маркс. По его мнению, негативный социально-психологический климат в трудовых коллективах предприятий является прямым следствием неоправданно высокой эксплуатации наемного труда и непосредственно вытекающих из нее распространенных неудовлетворительных условий осуществления трудовой деятельности⁵. При этом вариантов решения данной проблемы в рамках капиталистической общественно-экономической формации Маркс не видел.

Отметим, что современный капитализм существенным образом отличается от периода первоначального накопления капитала, характерного для периода, современному К. Марксу (середина XIX в.). В тот период, действительно, мало какие организации имели положительную репутацию. В современных условиях хозяйствования имеют

⁵Маркс К. Капитал. М.: Академия, 2022. Т1. С.329.

место следующие социально-экономические и финансовые тенденции, отличные от современного Марксу капиталистического способа производства, которые позволяют сделать вывод об относительно высоком уровне деловой репутации большинства компаний:

— существенно меньший уровень эксплуатации наемного труда (повсеместно распространенный 8-часовой рабочий день против 12-14-часового, имевшего место в Европе во времена К. Маркса, достаточно справедливая система прямых и косвенных материальных вознаграждений персонала и т.д.);

— широкое участие профессиональных союзов в защите прав и законных интересов работников – такого рода институт во времена К. Маркса либо отсутствовал, либо являлся крайне слабым;

— активное внимание многих компаний развитию такого ключевого элемента репутационного капитала, как организационная культура – такого рода экономическое понятие в период жизни и деятельности К. Маркса попросту не существовало;

— интенсивная реализация программ социальной ответственности бизнеса – в период, исследованный К. Марксом факты благотворительности были крайне редкими, причем такого рода деятельность осуществлялась преимущественно физическими лицами, а не компаниями.

Основы позитивистского подхода к пониманию репутационного капитала сформировал один из основоположников административной школы менеджмента, формально относящейся к неоклассической парадигме экономической мысли, А. Файоль⁶. Так, одним из принципов управления Файоля является т.н. “корпоративный дух” (внутриорганизационные ценности, ориентированные на обеспечение сплоченности сотрудников предприятия в процессе организации и осуществления трудовой деятельности), который вполне можно рассматривать в качестве определенного прообраза репутационного капитала в совре-

⁶Файоль А. и др. Управление это наука искусство. М.: Республика, 1992. С.29.

менном понимании исследуемого понятия. При этом А. Файоль указывал на необходимость обеспечения соответствия корпоративного духа и других тринадцати аргументированных им принципов эффективного менеджмента организации.

В парадигме институциональной и неинституциональной экономики акцент осуществлялся как на исследовании влияния норм и институтов на характер формирования и развития репутационного капитала, так и на социально-психологических характеристиках рассматриваемого нами экономического явления. Так, один из ведущих представителей традиционного институционализма Дж.К. Гэлбрейт рассматривал эффективный репутационный капитал компании в качестве значимого фактора обеспечения устойчивости развития последней к различным типам институциональных изменений, к макроэкономическим кризисам разного генеза и т.п.⁷.

В системе координат неинституциональной экономической науки сформирован широкий круг инструментов, которые могут быть использованы для разнопланового исследования тенденций и проблем формирования и развития репутационного капитала, а именно:

а) теория игр позволяет рассматривать возможные конфликтные, консенсусные и равновесные состояния (равновесия по Нэшу, по Парето и др.) взаимодействия различных групп предприятия в процессе управления процессами формирования и совершенствования репутационного капитала;

б) теория трансакционных издержек обеспечивает возможности исследования состава и структуры трансакционных затрат, связанных с различными аспектами управления репутационным капиталом компании, разрабатывать организационно-экономические мероприятия по рационализации их уровня;

⁷Гэлбрейт Дж.К. Новое индустриальное общество [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5021> (дата обращения 12.08.2022).

в) теория контрактов позволяет анализировать процессы развития репутационного капитала в качестве следствия как внешних формализованных контрактов, так и своеобразных форм неформальных внутриорганизационных контрактных отношений, характер которых описывается определенными моделями неоинституционального плана;

г) теория отраслевых рынков дает возможность исследования особенностей отраслевой дифференциации моделей формирования, развития и совершенствования репутационного капитала компаний различных форм собственности и видов экономической деятельности.

Наконец, в рамках постнеоклассической парадигмы экономической науки сформирован ряд теоретических подходов, которые могут быть использованы в том числе для исследования факторов и проблем формирования и динамики репутационного капитала компаний, например:

1. Теория т.н. “голубых океанов”, в соответствии с которой компании для повышения эффективности брендов должны ориентироваться на формирование принципиально новых рынков сбыта.

2. Теория т.н. “черных лебедей”, в соответствии с которой в современных, достаточно волатильных, неустойчивых политико-экономических условиях функционирования мировых и национальных рынков сбыта продукции, работ, услуг на динамику репутационного капитала многих компаний могут оказать значительное и негативное влияние внезапные, почти не поддающиеся корректному прогнозированию явления, возникающие в рамках мировой политико-экономической системы. Собственно, такого рода явления в парадигме данной теории образно и называются “черными лебедями”. К их составу в 2020–2020 гг., безусловно, можно отнести ситуацию ковид19 и СВО на Украине – оба указанных явления породили крайне значимые негативные социальные и финансово-экономические последствия.

Соответственно, в контексте данной теории у компании должны иметься финансовые и иные резервы для преодоления или хотя бы уменьшения влияния т.н. “черных лебедей” на формирование собственного репутационного капитала.

3. Теория т.н. “бирюзовых организаций” (Ф. Лалу⁸ и др.). В соответствии с данной теорией, наибольший уровень эффективности, в т.ч. в части формирования и использования репутационного капитала, демонстрируют компании, имеющие выражено демократическую систему управления и характеризующиеся минимальным уровнем бюрократизма в части разработки управленческих решений.

4. Постнеоклассические теории экономической кооперации и интеграции (И. Адизес⁹, А.Н. Булатов¹⁰ и др.), в соответствии с которым репутационный капитал компаний максимизируется в результате планирования и последующего рационального осуществления взаимовыгодных кооперационных и интеграционных механизмов с другими организациями (в рамках территориальных кластеров, ФПГ, холдинговых структур, корпоративных слияний дружественного характера и т.п.).

2.2. Концептуальные принципы эффективного развития репутационного капитала компании

В современных условиях хозяйствования, в контексте интенсивного развития постиндустриальной, в т.ч. цифровой, социально-экономической системы функционирование экономических объектов различного профиля, в т.ч. репутационного капитала компаний, должно соответствовать ряду базовых принципов – определенных

⁸ Лалу Ф. Открывая организации будущего / пер. с англ. В. Кулябиной; науч. ред. Е. Голуб. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2022. 432 С.

⁹ Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. – М.: Альбина Паблишер, 2022.

¹⁰ Булатов А.Н. Методология стратегического управления промышленной кооперацией: Дисс. д.э.н. – Казань, 2011.

устойчивых требований, обеспечивающих долгосрочный устойчивый рост уровня конкурентоспособности и, как следствие, финансово-экономической эффективности деятельности предпринимательских структур.

Традиционно в специальной литературе выделяют такие принципы эффективного развития репутационного капитала, как объективность, системность, синергизм, научная обоснованность. Не оспаривая их значимость, хотелось бы выделить ряд более конкретных, специальных принципов обеспечения эффективности репутационного капитала в современных условиях хозяйствования, а именно:

1. Принцип комплексного подхода к организации и осуществлению инновационной деятельности. В настоящее время те или иные формы инновационной активности присущи абсолютному большинству организаций различных отраслей экономики и масштаба операционной деятельности. Так, согласно данным Федеральной службы государственной статистики, в 2021 г. инновационные процессы были характерны для 76,3% российских субъектов предпринимательской деятельности¹¹. По мировой экономике в целом данный показатель несколько выше – 79,4%¹².

Формирование эффективного репутационного капитала компаний тесным образом корреспондирует с процессами инновационной деятельности последних. Вместе с тем, как отмечают многие исследователи (Р. Абрамс¹³, М.Л. Вартанова¹⁴, А.И. Девлин¹⁵ и др.), инновационная деятельность многих компаний, как российских, так и за-

¹¹ Российский статистический ежегодник. – М.: Из-во Федеральной службы государственной статистики, 2022. С.159.

¹² World Annual Report. NY., 2022. P.131.

¹³ Abrams R. Entrepreneurship: A Real-World Approach. Redwood City: Planning Shop, 2021. P.42.

¹⁴ Вартанова, М. Л. Инновационная деятельность и ее государственное регулирование / М. Л. Вартанова // Экономические отношения. – 2017. – Т. 7, № 2. – С. 209

¹⁵ Девлин А.И. Основные принципы права и экономики. М., 2019. С.52.

рубежных, зачастую носит недостаточно системный, не вполне сбалансированный характер.

Соответственно, в контексте данного, предлагаемого нами принципа инновационная активность предприятий должна носить в максимальной степени комплексный, системный характер, что позволит, помимо прочего, положительно повлиять на максимизацию репутационного капитала. Такого рода комплексность может включать в себя следующие основные элементы:

— подкрепленность продуктовых и технологических инноваций, осуществляемых подавляющим большинством современных субъектов хозяйственной деятельности, инновационными решениями и разработками организационного, маркетингового и кадрового характера;

— согласованность функционального, процессного и проектного подходов к управлению инновациями, используемых многими современными компаниями;

— вовлеченность в процессы генерирования и внедрения инновационных решений и разработок максимально широких групп персонала организации – от низовых сотрудников, в т.ч. производственных рабочих, до представителей топ-менеджмента организации.

2. Принцип интегративности. Интегративность в наиболее общем виде предполагает активное взаимодействие предприятия с внешними субъектами хозяйствования с целью генерирования долгосрочного, устойчивого, положительного синергетического эффекта от такого рода коммуникаций. Формами такого рода интеграции могут быть корпоративные стратегические альянсы, долгосрочные хозяйственные и финансовые договоры, иные формы кооперации.

Как было показано в п.2.1 пособия, в системе координат постнеоклассической экономической теории рациональные, научно обоснованные процессы кооперации и интеграции компаний являются одними из значимых условий максимизации уровня их репутационного капитала. Непосредственными проявлениями данного принципа

обеспечения эффективности развития репутационного капитала современных компаний могут быть:

— интеграция компании с другими фирмами посредством сделок дружественных поглощений, слияний, образования холдинговых структур, финансово-промышленных групп и т.п.;

— интеграция компании в состав территориальных межотраслевых кластерных образований;

— интеграция с элементами национальной, региональной и локальной (муниципальной) инновационной инфраструктуры, такими как технопарки, технополисы, государственные и частные бизнес-инкубаторы, малые инновационные предприятия при организациях системы высшего образования, особые экономические зоны (ОЭЗ) инновационной направленности, венчурные фонды и др.;

— легальная интеграция с органами государственной власти и местного самоуправления по вопросам формирования и развития отношений государственно-частного партнерства.

3. Принцип прозрачности управления репутационным капиталом компании. В наиболее общем виде прозрачность представляет собой информационную “прозрачность” финансово-хозяйственной деятельности, процессов и технологий управления развитием организации. По мнению, в частности, Г. Вана, в условиях интенсивного развития постиндустриальных социально-экономических отношений высокий уровень прозрачности является значимым условием обеспечения долгосрочного устойчивого роста конкурентоспособности развития компаний любых форм собственности и отраслей экономики¹⁶. Вопросами оценки прозрачности и анализа ее влияния на динамику финансово-экономической эффективности развития компаний занимались ряд исследователей, преимущественно относящихся к неоинституциональному и пост-

¹⁶ Van G. The efficiency of capitalism. Wash.: Independently published, 2022. P.131 – 132.

неоклассическому направлениям экономической науки, такие А. Алчиан и Х. Демсетц¹⁷, М. Карло¹⁸, У. Шарп¹⁹ и др.

Основными направлениями реализации данного, предлагаемого автором принципа обеспечения эффективности развития репутационного капитала субъектов предпринимательства являются:

— прозрачность финансовой отчетности предприятия, абсолютный уровень ее достоверности, корректности отражения в рамках форм отчетности реальных тенденций финансово-хозяйственной деятельности компании (в данном контексте следует отметить, что, согласно некоторым оценкам, для порядка 30.0% компаний экономики РФ²⁰ не характерна реализация указанного принципа – такого рода субъекты хозяйствования в целях не вполне законной налоговой оптимизации используют механизмы формирования т.н. “двойной” бухгалтерии);

— информационная прозрачность системы хозяйственных договоров компании, неиспользование неформальных контрактов, возможное применение которых сопряжено с существенными рисками;

— прозрачность процесса продвижения персонала компании по служебной лестнице, исключительно на основании критериев профессионализма и стажа производительной деятельности в организации, неиспользование теневых систем блата, связей (родственных, дружеских и т.п.) при осуществлении управленческих решений о вертикальной ротации кадрового состава;

— неиспользование в управленческой деятельности компании коррупционных механизмов и административного ресурса (получения конкурентных преимуществ за счет теневых взаимосвязей с отдельными представителями органов государственной власти).

¹⁷ Alchian A., Demsetz H. Production, information cost and economic organisation. - NY, 1986.

¹⁸ Carlo M. The innovation industry. NY., 2020. P.326.

¹⁹ Шарп У. и др Инвестиции. М.: Экономика, 2019. С.71 – 74.

²⁰ Ходов, Л. Г. Государственное регулирование национальной экономики / Л.Г. Ходов. – М.: Экономистъ, 2021. С. 38.

Следует отметить, что, согласно укрупненной экспертной оценке, объем коррупционного рынка составляет порядка 17-20% валового внутреннего продукта Российской Федерации, и свыше 70,0% отечественных организаций с различной степенью регулярности используют потенциал коррупции и административного ресурса в своей деятельности²¹. Более того, существует точка зрения, согласно которой использование коррупционных возможностей и нетранспарентных взаимодействий с не вполне добросовестными представителями органов государственной власти является допустимым, способным обеспечить положительную динамику эффективности деятельности современных компаний²².

По нашему мнению, нетранспарентные, в т.ч. коррупционные, взаимодействия способны принести в лучшем случае только краткосрочный условно-положительный эффект для развития современных субъектов хозяйствования. В средне- и долгосрочной перспективе использование потенциала коррупции и административного ресурса деморализует менеджмент компании, снижает стимулы к инвестициям в повышение конкурентоспособности, повышает риски как вследствие существенной теневой зависимости предприятия от действий отдельных должностных лиц (чиновников), так и личные риски для коррумпированного корпуса менеджеров. Все это крайне негативно сказывается и на динамике репутационного капитала компаний в целом.

Соответственно, обеспечение конкурентоспособности и финансово-экономической эффективности развития компаний должно базироваться не на использовании коррупции, административного и иных нетранспарентных механизмах, а на последовательном, целенаправленном инвестировании в инновации.

²¹ Российская экономика: проблемы и перспективы. – М.: Из-во Института экономической политики, 2022. С.187.

²² Фиоктистов К.С. Генерирование коррупционной ренты в отечественной экономике // Инвестиции и инновации. 2022. – №4. – С.52.

4. Принцип системного учета институционального фактора обеспечения эффективности развития репутационного капитала компании. В соответствии с традиционным определением, аргументированным Д. Нортон, институт представляет собой комплекс взаимосвязанных норм, стандартов и правил, регламентирующих экономическое поведение различных групп субъектов, дополненных механизмами принуждения к их исполнению²³.

Соответственно, компании в процессе организации и осуществления управленческой деятельности в контексте данного, предлагаемого нами принципа должны системно учитывать статику и динамику как формальных, так и неформальных социально-экономических институтов. Так, основными формальными институтами, оказывающими влияние на эффективность развития репутационного капитала практически любых субъектов хозяйствования, являются институт собственности, институты арбитражного и третейского суда, институт корпоративного управления, институт государственно-частного партнерства. Кроме того, на развитие предприятий оказывают влияние и неформальные институты, такие как институт деловых традиций и обычаев, институт саморегулируемых организаций (СРО), институт профессиональных союзов работников.

В современных условиях хозяйствования на развитие компаний различного профиля оказывают существенное влияние и специальные инновационные институты, такие как институт государственного регулирования инновационной деятельности, институт межгосударственного научно-технического сотрудничества, институт государственных компаний инновационной направленности (Роснано, Ростехнологии, Инвестиционный фонд РФ и др.), институт венчурных фондов, институты национальной и региональной инновационной инфраструктуры и др.

²³ Норт Д. Институциональные изменения: рамки анализа // Вопросы экономики. 1997. – №3. – С.6

5. Принцип преимущественно превентивного управления развитием репутационного капитала компании. Следует отметить, что в общей теории менеджмента существуют три основных концептуальных подхода к организации управленческой деятельности организаций с точки зрения реакции последней на изменение внешней среды²⁴:

— реактивный менеджмент, в рамках которого изменения системы и механизмов управления компанией осуществляются с определенным, обычно достаточно значительным, временным лагом после соответствующих изменений внешней финансово-экономической среды;

— активный менеджмент, в парадигме которого изменение приоритетов управленческой деятельности осуществляется с минимальным временным лагом после трансформации внешней среды;

— превентивный менеджмент, в соответствии с которым осуществляются предварительные, опережающие изменения целей, задач и приоритетов управленческой деятельности.

Соответственно, превентивное управление является наиболее потенциально эффективным вариантом организации системы менеджмента развития репутационного капитала современных компаний, хотя и требующим высококачественного осуществления плано-аналитической работы субъекта хозяйствования, высокой квалификации представителей корпуса аналитиков и менеджеров организации.

6. Принцип поливариантного планирования развития репутационного капитала организации. Планирование представляет собой одну из общих функций управления, заключающуюся в научно обоснованном предугадании тенденций развития компании и организационно-экономических механизмов достижения желаемых финансово-

²⁴ Авсянников Н.М. Инновационный менеджмент. – М.: Из-во РУДН, 2011. С.45.

экономических результатов²⁵. По оценке, например, В.В. Ивантера, свыше 35,0% российских субъектов предпринимательской деятельности вовсе не используют сколь бы то ни было формализованную систему планирования²⁶; управление развитием такого рода хозяйственных структур осуществляется практически исключительно на основании фактора личной интуиции руководства, что достаточно рискованно.

По нашему мнению, формирование научно обоснованной системы планирования деятельности в целом и совершенствования репутационного капитала, в частности, является принципиальным элементом обеспечения эффективности функционирования современных предпринимательских структур любого масштаба, форм собственности на средства и результаты операционной деятельности и отраслей экономики. Более того, подобное планирование должно носить, в идеале, поливариантный, сценарный характер, учитывать различные, наиболее вероятные варианты трансформации внешней финансово-экономической и институциональной среды в обозримой перспективе.

7. Принцип приоритетного развития человеческого капитала организации, как базового условия долгосрочной максимизации ее репутационного капитала. В наиболее общем виде человеческий капитал предпринимательской структуры представляет собой систему навыков, знаний, компетенций персонала, образовательного уровня и состояния здоровья представителей последнего, которые в свою очередь оказывают непосредственное влияние на динамику производительности труда и финансово-экономической эффективности развития предприятия в целом.

²⁵ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. С.139.

²⁶ Ивантер В.В. Управление развитием отечественной промышленности. – М.: Армада, 2021. С.287.

Следует отметить, что для большинства компаний национальной экономики РФ характерно недостаточное внимание процессам воспроизводства человеческого капитала. Так, крайне слабо развиты в экономике РФ программы косвенного материального стимулирования труда, такие как санаторно-курортное лечение сотрудников за счет средств организации, дополнительное (относительно ОМС) страхование здоровья персонала и др.²⁷ По данным статистики, только 0,3% организаций национальной экономики реализуют собственные корпоративные пенсионные программы²⁸. В конечном итоге, данная ситуация приводит к существенному росту текучести кадров, снижению производительности труда, отсутствию стимулов для большинства сотрудников в части формирования инновационных инициатив, ориентированных на совершенствование развития субъекта хозяйствования. Как результат, имеет место сокращение уровня репутационного капитала компании вследствие снижения уровня лояльности сотрудников ценностям и приоритетам организационного развития.

Соответственно, в контексте данного принципа целесообразно обеспечить опережающее развитие человеческого капитала компании по сравнению с другими видами капитала – основным, оборотным. Основными мероприятиями в этой области, в т.ч. ориентированными на рост инновационной активности персонала, могут быть:

— формирование системы дополнительного пенсионного обеспечения в отношении наиболее ценных сотрудников, например имеющих длительный непрерывный трудовой стаж в организации, из собственных средств компании;

²⁷ Сайрусов В.С. Проблемы и перспективы стратегического управления предпринимательскими структурами // Вопросы экономики и управления. – 2018. - №4. – С.51

²⁸ Российская экономика: проблемы и перспективы. – М.: Из-во Института экономической политики, 2022. С.71.

— компенсации для персонала организации стоимости санаторно-курортного лечения, что особенно актуально для тех сотрудников, которые перенесли ковид19;

— формирование эффективной системы КРІ для сотрудников, включение в нее параметров активности кадрового состава в части НИОКР и инноваций;

— развитие и совершенствование системы нематериального стимулирования труда сотрудников;

— включение в состав штата компании должности психолога или профессиональной психологической службы (целесообразно для крупных организаций), что особенно актуально в условиях длительного пандемийно-санкционно-военного кризиса, негативно отражающемся на уровне психологического благополучия и, как следствие, производительности труда широких групп персонала.

В целом, указанные принципы позволят обеспечить долгосрочное, устойчивое повышение уровня финансово-экономической эффективности, активности и результативности формирования и совершенствования репутационного капитала субъектов хозяйствования даже в условиях длительного пандемийно-санкционного кризиса.

2.3. Интегративно-институциональный подход к формированию репутационного капитала современных компаний

С целью совершенствования развития современных социально-экономических систем (национальных, региональных, отраслевых, кластерных, локальных) нами предлагается интегративно-институциональный подход к формированию репутационного капитала компаний (рисунок 2.1).

В целом, ключевыми подсистемами предлагаемого нами концептуального подхода к формированию и развитию репутационного капитала компаний являются обеспечение комплексной интегративности развития экономической системы соответствующего уровня

(национальной, региональной или муниципальной экономики) и создание условий для постоянной и результативной институциональной модернизации, которая, в идеале, должна носить опережающий, превентивный характер относительно тенденций эволюции финансово-экономических отношений и, соответственно, позитивно влиять на динамику репутационного капитала широкого круга организаций.

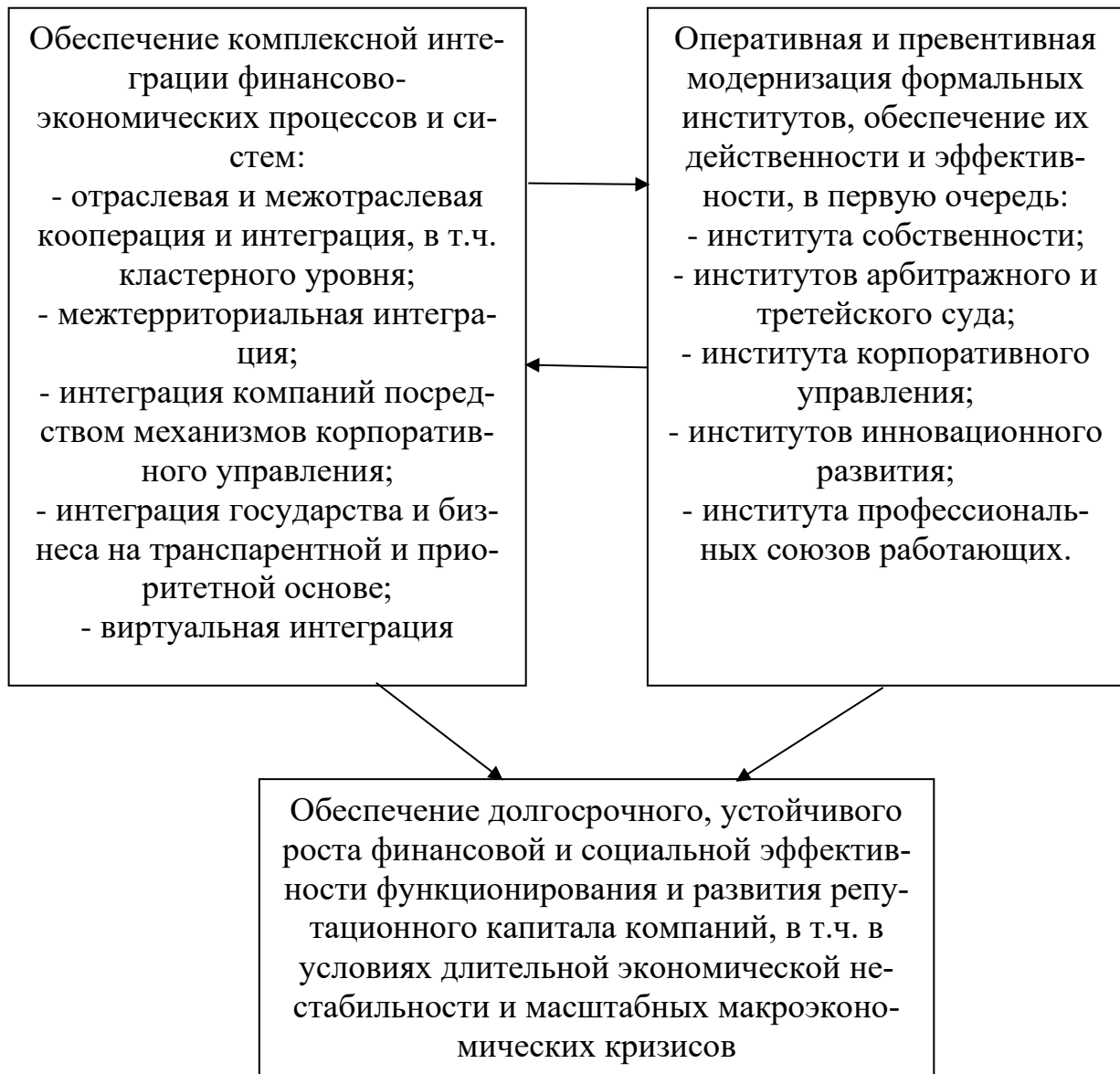


Рис. 2.1. Общий контур предлагаемого интегративно-институционального подхода к формированию репутационного капитала современных компаний

Интегративность в парадигме предлагаемого нами подхода к формированию и развитию репутационного капитала компаний может быть рассмотрена в следующих основных разрезах:

1. Содействие эффективной, транспарентной и взаимовыгодной интеграции территориально близких компаний различных отраслей экономики в устойчивые региональные или локальные промышленные и иные межотраслевые кластеры.

2. Обеспечение эффективного межрегионального и межмуниципального финансово-экономического и социального сотрудничества в таких основных направлениях, как формирование и последующая реализация межтерриториальных интегрированных инвестиционных программ, в том числе направленных на обеспечение прогрессивного развития и совершенствования рыночной инфраструктуры, совместные проекты и программы подготовки и повышения квалификации кадров различного профиля, развитие совместных инициатив в сфере НИОКР и др.

3. Развитие механизмов интеграции, основанных на принципах государственно-частного партнерства (ГЧП) в различных отраслях экономики и социальной сферы государства (образование, здравоохранение, транспортный комплекс, коммунальная и бытовая инфраструктура, дорожное хозяйство и др.).

4. Формирование и обеспечение эффективного развития национальной (региональной, локальной) инновационной инфраструктуры (технопарки, технополисы, бизнес-инкубаторы, инновационно-венчурные фонды с государственным участием и др.). Создание условий для действенной и разноплановой интеграции с такого рода инфраструктурными объектам субъектов хозяйствования различных форм собственности, отраслей экономики и масштаба операционной деятельности.

5. Содействие процессам эффективной кооперации и интеграции субъектов хозяйствования в рамках холдинговых структур, финансо-

во-промышленных групп (ФПГ), активизации слияний и дружественных поглощений в рамках территориальной экономики.

6. Развитие и совершенствование процессов международной интеграции как государственных организаций, так и компаний частного сектора экономики. В контексте проблемы формирования в 2022 г. в РФ некоторого количества т.н. “недружественных стран” (их список регулярно пересматривается Правительством РФ и утверждается специальным постановлением) возможности международной интеграции российских компаний с западноевропейскими и, в особенности, американскими партнерами практически минимизировались.

Соответственно, в сложившихся социально-политических условиях целесообразна активизация отношений международной финансово-экономической интеграции субъектов хозяйствования национальной экономики Российской Федерации с компаниями, являющимися резидентами дружественных РФ политико-экономических интернациональных альянсов, в большинстве из которых наше государство играет лидирующую роль (ЕАЭС, ШОС, АТЭС, БРИКС).

6. Активизация развития в национальной экономике таких инновационных механизмов интеграционных взаимодействий компаний, инициаторов проектов и стартапов, с одной стороны, и ряда внешних организаций и лиц – с другой, как аутсорсинг и различные направления краудсорсинга.

7. Стимулирование интенсивной интеграции компаний различного масштаба и профиля в пространство виртуального сегмента современной цифровой экономики (виртуальная интеграция).

Основными механизмами реализации данной подсистемы предлагаемого нами интеграционно-институционального подхода к формированию и развитию репутационного капитала компаний, соответственно, являются:

а) создание и обеспечение действенного функционирования институтов интеграции (институт территориальных кластеров, институт биржи субконтракта, способствующий активизации долгосроч-

ных кооперационных и интеграционных процессов в экономике, институт аутсорсинга и др.) – таким образом, в парадигме разработанного подхода должно иметь место комплексное институциональное подкрепление всего спектра интеграционных процессов;

б) формирование системы налоговых льгот для отдельных участников интеграционных взаимодействий, например в части применения для такого рода субъектов, например реализующих наиболее социально значимые интеграционные проекты, льготной ставки по налогу на прибыль организаций или НДС;

в) внедрение системы льготного кредитования для участников интеграционных процессов, например посредством предоставления для подобных субъектов долгосрочных кредитов на цели воспроизводства основного капитала под полные или частичные государственные гарантии;

г) создание механизмов частичного государственного страхового обеспечения рисков, вытекающих из формирования и реализации интеграционных процессов и программ различной направленности;

д) создание системы государственной подготовки квалифицированных инженерно-технических, экономических и управленческих кадров, необходимых для интенсификации и эффективной реализации интеграционных проектов и программ финансово-экономического развития;

е) формирование и обеспечение прогрессивного развития национальной и региональной инновационной инфраструктуры, как основной среды интенсификации процессов научно-технической и инновационно-экономической интеграции – объективной базы долгосрочного роста конкурентоспособности субъектов хозяйственной деятельности.

Другой подсистемой предлагаемого подхода является обеспечение действенной, системной институциональной модернизации финансово-экономических отношений. Основные направления такого рода модернизации, наиболее актуальные для современной социаль-

но-экономической системы Российской Федерации, приведены в таблице 2.2 учебного пособия.

Таблица 2.2

Базовые направления модернизации институтов в парадигме предлагаемого интегративно-институционального подхода к формированию и развитию репутационного капитала компаний
(составлено авторами)

Основные социально-экономические институты	Наиболее значимые предлагаемые направления модернизации
1. Институт собственности	Повышение эффективности фактической защиты прав собственности как юридических лиц, так и граждан, в т.ч. являющихся индивидуальными предпринимателями.
2. Институт арбитражного суда	Обеспечение высокого уровня транспарентности, действенной, а не номинальной автономности данного института, гарантирующего объективное и оперативное разрешение хозяйственных споров различной направленности.
3. Институт третейского суда	Повышение влияния института третейского суда на процессы досудебного разрешения конфликтов между субъектами хозяйственной деятельности, позволяющее как экономить временной ресурс, так и минимизировать транзакционные издержки, связанные с рассмотрением предпринимательских и иных споров в рамках института официального арбитражного суда.
4. Институт корпоративного управления	Формирование и развитие системы транспарентных корпоративных отношений. Обеспечение действенной и комплексной защиты прав и законных интересов различных групп акционеров компаний, в первую очередь миноритарных собственников. Обеспечение ориентации данного института на снижение рисков враждебных поглощений и гринмейла в корпоративном секторе экономики.

Основные социально-экономические институты	Наиболее значимые предлагаемые направления модернизации
5. Институт государственно-частного партнерства	Развитие системы норм, нацеленных на снижение рисков коррупции и иных форм злоупотреблений в сфере реализации проектов и программ государственно-частного партнерства.
6. Институт профессиональных союзов	Обеспечение действенной защиты прав и законных интересов различных категорий персонала субъектов хозяйствования, в первую очередь от возможного произвола со стороны работодателей.
7. Институт инновационной инфраструктуры	Формирование условий для более комплексного использования потенциала инновационной инфраструктуры субъектами хозяйствования различных отраслей экономики и масштаба операционной деятельности, в первую очередь субъектами малого предпринимательства.

В целом, предлагаемый нами интегративно-институциональный подход к формированию репутационного капитала компаний позволяет повысить устойчивость и результативность финансово-экономического развития за счет системы синергетических эффектов, присущих разноплановым интеграционным взаимодействиям, а также оперативной и действенной институциональной модернизации социально-экономических процессов, повышения качества влияния институтов на функционирование экономики. В результате, совершенствуются возможности для транспарентного, синергетического и, как следствие, прогрессивного развития репутационного капитала широкого круга компаний, являющихся резидентами экономической системы соответствующего государства или региона.

Вопросы и задания.

1. С чем связан выражено негативистский подход к рассмотрению элементов того социально-экономического явления, которое в современной экономической науке рассматривается в качестве репутационного капитала компаний, со стороны К. Маркса?

2. Справедлив ли марксистский подход к пониманию социально-экономического значения репутационного капитала для современной стадии развития капитализма?

3. В рамках какого направления экономической науки началось системное рассмотрение репутационного капитала компаний, как автономного экономического понятия?

4. В чем основные отличия неоклассического и институционального подходов к пониманию сущности, содержания и проблем развития репутационного капитала компаний?

5. Какие неинституциональные экономические теории могут быть использованы для исследования особенностей эволюции репутационного капитала компаний? Приведите примеры по каждой из неинституциональных теорий.

6. Дайте характеристику основных постнеоклассических экономических теорий, в рамках которых рассматриваются отдельные особенности воспроизводства репутационного капитала компаний.

7. Что такое принцип обеспечения эффективного развития репутационного капитала компании?

8. Приведите примеры реализации каждого из принципов обеспечения эффективного развития репутационного капитала компаний в отношении организаций экономики РФ.

9. Каковы ограничения реализации каждого из принципов обеспечения эффективного развития репутационного капитала компании в условиях пандемийно-санкционного кризиса развития национальной экономики России (образца 2022 – начала 2023 г.)?

10. В чем содержание интегративно-институционального подхода к развитию и совершенствованию репутационного капитала компаний?

11. Что такое институт? Какие основные институты влияют на эффективность развития репутационного капитала?

12. Какие основные проблемы функционирования базовых социально-экономических институтов в РФ в части обеспечения влияния на совершенствование репутационного капитала компаний?

13. Какие направления экономической кооперации и интеграции и каким образом влияют на динамику репутационного капитала компаний?

3. УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМ КАПИТАЛОМ КОМПАНИИ

3.1. Концептуальные подходы к управлению репутационным капиталом компании

Управление репутационным капиталом компании представляет собой систему взаимосвязанных функций анализа, планирования, организации, мотивации, контроля и оценки эффективности процессов развития и совершенствования репутационного капитала, ориентированных на обеспечение долгосрочного, устойчивого роста финансово-экономической результативности деятельности организации в целом.

В современной теории и методологии менеджмента существует ряд базовых подходов к организации и осуществлению управленческой деятельности, объектом которой выступает воспроизводство репутационного капитала компаний. Наиболее распространенными из такого рода подходов выступают:

1. Системно-синергетический подход. В основе данного концептуального подхода к организации и осуществлению управленческой деятельности в сфере развития репутационного капитала лежит синтез теории и методологии общей теории систем (Л. Фон Берталанфи, М. Риз, Дж. Себастиан и др.), а также синергетической концепции исследования различного рода объектов и процессов (Г. Хакен, И.Р. Пригожин, И. Ансофф, М. Портер и др.). Основными составными элементами указанного подхода являются:

— рассмотрение любого экономического объекта, в т.ч. репутационного капитала компании, как достаточно сложной системы, состоящей из комплекса взаимосвязанных подсистем и отдельных элементов, находящихся обычно в состоянии противоречивых, логически неоднозначных взаимодействий;

— оценка комплекса взаимосвязей в рамках репутационного капитала компании, возможных проблем и противоречий в части осуществления такого рода взаимосвязей и разработка мероприятий по оптимизации указанного комплекса внутренних связей и отношений;

— исследование системы внешних связей репутационного капитала компании с разного рода объектами и системами, в том числе относящимся к более высокому уровню, например структурами государственной власти и управления, обоснование на данной основе направлений повышения финансово-экономической и социальной эффективности репутационного капитала;

— анализ системы синергетических эффектов, присущих развитию репутационного капитала, то есть некоторых дополнительных эффектов, формирующихся в результате устойчивых взаимодействий между подсистемами и элементами;

— исследование характера и проблем реализации в рамках репутационного капитала конкретной компании базовых принципов, аргументированных в рамках общей теории систем (принципа обратной связи, принципа необходимого разнообразия элементов системы, принципа транспарентности и функционирования системы и др.).

2. Функциональный подход. В рамках данного концептуального подхода к менеджменту экономическими системами акцентируется внимание на характере, степени рациональности формирования и реализации и, соответственно, направлениях совершенствования функций управления развитием репутационного капитала компании. Основными элементами указанного подхода выступают:

— оценка степени сбалансированности, конгруэнтности реализации общих функций управления репутационным капиталом (анализ, планирование и прогнозирование, организация, мотивация, контроль, оценка финансово-экономической и социальной эффективности);

— анализ степени подкрепленности специальных функций менеджмента репутационным капиталом (финансовый менеджмент, операционный менеджмент, управление человеческими ресурсами, маркетинг, логистика, инновационный менеджмент, информационный менеджмент, корпоративное управление и др.) соответствующими общими функциями управления;

— исследование уровня научной обоснованности формирования и реализации всего спектра функций управления развитием репутационного капитала компании;

— оценка направлений трансформации различных функций управления развитием репутационного капитала компании на различных стадиях макроэкономического цикла, в частности в условиях современного пандемийно-санкционного кризиса.

3. Проектный подход к управлению репутационным капиталом компании. В рамках данного концептуального подхода к менеджменту некоторая сложная экономическая система рассматривается в качестве системы взаимосвязанных, но, вместе с тем, относительно изолированных проектов (инвестиционных, организационно-экономических, финансовых, инновационных, социальных и т.п.). Соответственно, в парадигме указанного подхода используются различные элементы проектного анализа и проектных методов и моделей менеджмента относительно экономических объектов и систем различного масштаба и уровня, в т.ч. репутационного капитала компании, а именно:

— оценка эффективности развития репутационного капитала на основании применения методов, основанных на дисконтировании денежных потоков (расчет чистой приведенной стоимости, внутренней нормы доходности проекта, величины дисконтированного срока окупаемости и др.);

— формирование сетевого графика реализации проекта совершенствования репутационного капитала компании и оценка его оптимальности;

— расчет стоимости проекта совершенствования репутационного капитала компании на основании использования методов исследования стоимости бизнес-проектов (доходный подход, сравнительный подход, затратный подход, методы теории опционов, в т.ч. модель Блэка-Шоулза либо определенные сочетания указанных концептуальных подходов).

4. Диалектический подход к развитию репутационного капитала. В основе такого рода подхода лежит комплексное использование в рамках экономического анализа диалектического метода исследования разного рода процессов и явлений, основы которого были заложены Г.Ф.В. Гегелем, позднее развиты К. Марксом и достаточно широко использовались в советской политической экономии и социалистической теории управления народным хозяйством, в частности, в работах Л.В. Канторовича, В.С. Немчинова, А.Г. Гранберга и других ученых.

Так, в классической марксистской интерпретации аргументированы три базовых закона материалистической диалектики, которые применительно к современным экономическим объектам различного рода могут быть использованы, например, в следующих основных направлениях:

а) Закон единства и борьбы противоположностей предполагает рассмотрение комплекса внутренних и внешних противоречий развития экономических систем, как основного источника их долгосрочного функционирования, причем как прогрессивного, так и регрессивного характера. Соответственно, концептуальной задачей управления репутационным капиталом является максимально возможное использование сложившихся противоречий в направлении обеспечения долгосрочного роста их финансово-экономической и социальной эффективности.

б) Закон перехода количественных изменений функционирования и развития экономических объектов и систем в качественные. В соответствии с данным законом диалектики, накопление количественных изменений развития экономического объекта способно вызывать качественный рост уровня его конкурентоспособности на соответствующих отраслевых рынках, эффективности функционирования, рассматриваемой как в финансово-экономическом, так и в социальном аспектах, качественно новых возможностей формирования и реализации его потенциала (производственного, организационного, кадрового, инвестиционного, инновационного и др.).

в) Закон отрицания отрицания свойств и атрибутов, изначально присущих экономическому объекту или системе либо приобретенных последними в процессе эволюции. В контексте данного подхода целесообразно формировать и совершенствовать систему управления экономической системой, в том числе коммерческой организацией, в том контексте, что достаточно эффективным является осуществление постоянных изменений организационной, операционной, финансовой и иных направлений деятельности такого рода системы. При этом процесс управления изменениями, в идеале, должен рассматриваться в качестве не дискретного, а непрерывного.

Наконец, указанные изменения операционной деятельности и системы управления репутационным капиталом в том числе, в идеале, в контексте диалектического подхода к менеджменту должны носить в максимально возможной степени превентивный характер – опережая вероятные тренды модификации внешней финансово-экономической среды, влияющей на те или иные аспекты функционирования и развития соответствующей экономической системы (компании, некоммерческой организации, государственного или муниципального органа и т.п.).

5. Институциональный подход к управлению репутационным капиталом. В контексте данного подхода следует уделять особое внимание влиянию на развитие и обеспечение финансовой и соци-

альной эффективности рассматриваемой экономической системы комплекса формальных и неформальных институтов различного профиля. Как отмечает, в частности, А.В. Завалишин, значительное количество современных отечественных компаний в процессе формирования и совершенствования собственной системы управления РК уделяют крайне недостаточное внимание процессу качественного, научно обоснованного исследования институтов и институциональных изменений²⁹.

6. Неоинституциональный подход к организации и осуществлению управленческой деятельности в сфере развития и совершенствования репутационного капитала. Данный концептуальный подход представляет собой логическое развитие рассмотренного ранее институционального подхода к управлению экономическими объектами.

Одним из направлений неоинституциональной экономики является теория трансакционных издержек. Последние представляют собой любые затраты экономических агентов, связанные с защитой прав собственности, обеспечением эффективной реализации контрактных отношений и обработкой информации³⁰. Основные виды трансакционных издержек применительно к управлению репутационным капиталом компании приведены в таблице 3.1.

В целом, оптимизация представленных в таблице 3.1 трансакционных издержек является, в парадигме неоинституционального управленческого подхода, одной из базовых задач формирования и развития систем управления репутационным капиталом любых современных компаний.

²⁹ Завалишин А.В. Проблемы и перспективы учета институциональных изменений в управленческой деятельности // Проблемы науки управления. 2022. №5. С.64.

³⁰ Рыжко А.Л. Организационные коммуникации. – М.: Юрайт, 2018. С.34.

Таблица 3.1

Основные виды транзакционных издержек применительно к управлению репутационным капиталом компании

Виды транзакционных издержек	Особенности проявления в сфере управления репутационным капиталом компании
1. Издержки поиска и обработки информации	Затраты на поиск информации об управлении имиджем и брендами отраслевых конкурентов. Расходы на оценку организационной культуры компании и проблем ее динамики и т.п.
2. Издержки измерения	Расходы на измерение уровня и эффективности собственного бренда (силами самой компании или посредством привлечения сторонних маркетинговых консультантов).
3. Судебные расходы	Возможные затраты, вытекающие из исков по поводу незаконного использования торговой марки, иных атрибутов репутационного капитала компании. Затраты на судебные разбирательства компании с собственными сотрудниками.
4. Затраты на обеспечение безопасности компании	Суммарные расходы на обеспечение экономической, в т.ч. информационной, безопасности компании, от эффективности которых непосредственно зависит автономность ее финансово-хозяйственной деятельности и, в конечном итоге, репутация на отраслевых рынках.
5. Коррупционные расходы	Любые виды коррупционных расходов (взятки, откаты) в стратегической перспективе негативно отражаются и на эффективности финансового развития компании, и на формировании ее репутационного капитала.

7. Подход формирования и использования сбалансированной системы показателей (ССП), ее трансформации для целей развития ре-

путационного капитала. Методологические основы данного концептуального подхода к управлению фирмами были аргументированы в конце 1990 г.г. американскими учеными-экономистами Р. Капланом и Д. Нортоном³¹. Впоследствии инструментарий ССП был трансформирован и для целей исследования эффективности и обоснования направлений рационализации управленческих процессов экономических систем иного уровня и масштаба, в частности органов государственного и муниципального управления, некоммерческих организаций, социально-экономических систем регионального или национального уровня в целом³².

В рамках ССП предполагается, что управление экономической системой, в частности коммерческой организацией, является тем более эффективным, чем в большей степени сбалансированы отдельные блоки показателей, характеризующие содержание разноплановых финансово-экономических процессов функционирования и развития такого рода организации. При этом в парадигме классического варианта сбалансированной системы показателей были сформированы следующие блоки критериев результативности развития компаний³³:

- блок эффективности воспроизводства человеческого капитала фирмы;
- блок финансовых результатов деятельности фирмы;
- блок конкурентных позиций фирмы на отраслевом рынке (в состав данного блока могут быть, собственно, и включены критерии, характеризующие развитие репутационного капитала);
- блок инновационной и научно-исследовательской активности фирмы.

³¹ Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-бизнес, 2022. 486 с.

³² Ивантер В.В. Управление развитием отечественной промышленности. – М.: Армада, 2021. С.176.

³³ Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Альпина Паблишер, 2021. С.23-24.

В рамках каждого из выделенных управленческих подходов используется определенный диапазон методов и моделей финансово-экономического и управленческого анализа. Основные из них систематизированы в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Основные аналитические методы и модели, используемые в рамках базовых подходов к управлению репутационным капиталом компании (систематизировано авторами)

Наименование подхода к управлению репутационным капиталом	Основные методы и модели аналитического плана, используемые в парадигме подхода
1. Системно-синергетический	Методический инструментарий общей теории систем (ОТС), корреляционно-регрессионные модели, количественная оценка синергетических эффектов развития экономических систем.
2. Функциональный	Анализ организационных структур менеджмента, рациональности их формирования и развития, сбалансированности норм управляемости.
3. Проектный	Построение сетевых проектных графиков, методический инструментарий оценки эффективности инвестиционных проектов (NPV, IRR, MIRR, простой и дисконтированные сроки окупаемости проектов и др.), методы оценки стоимости бизнеса (доходный, сравнительный, затратный).

Продолжение таблицы 3.2

Наименование подхода к управлению репутационным капиталом	Основные методы и модели аналитического плана, используемые в парадигме подхода
4. Диалектический	Эмпирический анализ, социологические методы и модели, формирование дерева целей и решений управления.
5. Институциональный	Качественный анализ норм и институтов, их влияния на эффективность управления, различные варианты экспертных моделей управленческого анализа.
6. Неинституциональный	Методы и модели теории трансакций и трансакционных издержек, теории институциональных изменений, теории игр, теории очередей, теории контрактов, теории отраслевых рынков, теории ограниченно рационального экономического поведения, агентская модель, аналитические модели и методы риск-менеджмента.
7. Подход использования ССП в управлении	Формирование сбалансированной системы показателей, отраслевые модификации метода ССП.

В целом, выделенные основные подходы к управлению репутационным капиталом компаний различного профиля целесообразно использовать синтетически, во взаимосвязи и взаимодополнении. В частности, корректным представляется интегративное применение институционального и неинституционального подходов к управлению РК; инструментарий ССП может быть использован в качестве дополнения к функциональному либо проектному концептуальным подходам к организации и осуществлению управленческой деятельности в сфере воспроизводства репутационного капитала компаний и т.п.

3.2. Функции управления репутационным капиталом компании

Управление репутационным капиталом компании, как и любое иное направление управленческой деятельности, должно реализовывать ряд последовательных функций. В соответствии с классической теорией менеджмента (М. Мэскон, И. Ансофф, А.В. Большов и др.), к составу общих функций управления относят анализ, планирование, организацию, мотивацию, контроль и оценку экономической эффективности. Содержание указанных функций в части управления репутационным капиталом компании таково:

1. Функция анализа, в т.ч.:

1.1. Анализ существующей системы управления репутационным капиталом компании, выявление ее достоинств и основных недостатков в сложившихся условиях хозяйствования.

1.2. Выявление наиболее проблемных элементов репутационного капитала компании, оказывающих негативное влияние на динамику ее финансово-экономической эффективности.

1.3. Анализ положительных практик ведущих компаний отрасли в части управления процессами формирования и развития репутационного капитала.

1.4. Исследование институциональной среды (статике и динамики формальных и неформальных социально-экономических институтов), оказывающей влияние на воспроизводство репутационного капитала компании и характер системы управления им.

1.5. Анализ макроэкономических факторов, оказывающих влияние на формирование и развитие репутационного капитала компании (налоги, процентные ставки, валютный курс, стадия макроэкономического цикла в целом).

1.6. Анализ операционных и трансакционных издержек, связанных с системой управления репутационным капиталом компании и факторов, влияющих на их динамику.

2. Функция планирования направлений совершенствования управления репутационным капиталом компании, в т.ч.:

2.1. Планирование направлений модернизации репутационного капитала компании в разрезе его элементов в контексте общей стратегии финансово-экономического развития.

2.2. Планирование рационализации организационной структуры управления репутационным капиталом (новые постоянные и проектные звенья, структуры, новые кооперационные связи с внешними контрагентами, например маркетинговыми консультантами или организациями, осуществляющими поддержку программ социальной ответственности бизнеса).

2.3. Планирование источников финансового обеспечения рационализации управления репутационным капиталом.

2.4. Планирование направлений минимизации избыточных транзакционных издержек, связанных с развитием репутационного капитала компании.

2.5. Обоснование системы плановых индикаторов потенциальной результативности управления в разрезе отдельных элементов репутационного капитала (потенциальная результативность бренда компании, желательная эффективность организационной культуры, будущая эффективность программ социальной ответственности и т.п.).

3. Организация управления репутационным капиталом компании, в т.ч.:

3.1. Рационализация стиля управления организацией, обычно в направлении повышения уровня демократичности системы менеджмента, наиболее предпочтительного для эффективных формирования и совершенствования практически любых элементов репутационного капитала.

3.2. Формирование (совершенствование) подразделений организации, ответственных за развитие отдельных элементов репутационного капитала (управление формирования имиджа, управление PR,

служба менеджмента персонала, психологическая служба, управление по вопросам обеспечения безопасности субъекта хозяйствования).

3.3. Развитие коммуникаций с внешними контрагентами по вопросам участия последних в управлении воспроизводством репутационного капитала компании (например, со структурами традиционного и онлайн-консалтинга).

3.4. Организация процессов профессиональной переподготовки и повышения квалификации персонала компании, задействованного в управлении различными элементами репутационного капитала.

4. Функция мотивации в рамках управления репутационным капиталом, основными направлениями которой являются:

4.1. Мотивация персонала компании к рациональному осуществлению вмененных обязанностей в области управления отдельными элементами репутационного капитала.

4.2. Мотивация внешних контрагентов компании к эффективному участию в соуправлении процессами формирования и совершенствования репутационного капитала (структур, участвующих в обосновании рациональной политики брендинга или ребрендинга, консультантов по вопросам PR, управлению персоналом, кросс-культурным коммуникациям, противодействию моббингу и т.п.).

5. Контроль процесса управления репутационным капиталом компании, в т.ч.:

5.1. Контроль полноты, своевременности и целенаправленности финансового обеспечения системы и процессов управления развитием репутационного капитала компании.

5.2. Контроль соответствия фактических и ранее запланированных индикаторов управления репутационным капиталом, выявление причин возможных негативных отклонений такого рода, ответственных за это должностных лиц организации.

6. Оценка эффективности управления репутационным капиталом организации, в т.ч.:

6.1. Оценка величины фактического репутационного капитала компании и его динамики.

6.2. Оценка влияния репутационного капитала компании на обеспечение ее финансово-экономической эффективности (по критериям рентабельности, оборачиваемости, производительности труда и т.п.) и динамику рыночной стоимости субъекта хозяйствования.

6.3. Оценка фактических рисков, вытекающих из управления репутационным капиталом, и действенности осуществленных мероприятий по их минимизации.

В целом, реализация системы общих функций управления развитием репутационного капитала компании должна носить циклический характер: после осуществления функции комплексной оценки эффективности управленческой деятельности в сфере репутационного капитала должна осуществляться корректировка функций анализа, планирования, организации системы менеджмента элементов репутационного капитала фирмы и т.п.

Кроме того, можно выделить стратегическое, тактическое и оперативное управление процессами развития репутационного капитала компании (таблица 3.3).

Таблица 3.3

Основные направления стратегического, тактического и оперативного управления репутационным капиталом компании

Уровни управления РК	Основные направления управленческой деятельности
1. Стратегическое управление	Определение долгосрочных целей и приоритетов управления репутационным капиталом компании. Оптимизация состава и структуры источников финансирования процессов развития и совершенствования репутационного капитала. Создание организационных структур управления отдельными элементами репутационного капитала в рамках общей системы менеджмента.

Уровни управления РК	Основные направления управленческой деятельности
2. Тактическое управление	Корректировка приоритетов и механизмов управления развитием репутационного капитала в зависимости от изменений внешней институциональной, макро-, мезоэкономической и финансовой среды.
3. Оперативное управление	Оперативный контроль процессов развития отдельных элементов репутационного капитала компании (быстрое реагирование на возможные кросс-культурные конфликты в трудовом коллективе организации, на возможное несанкционное использование бренда субъекта хозяйствования третьими лицами, на маркетинговые сигналы и т.п.).

Стратегическое управление может быть содержательно дифференцировано в разрезе отдельных элементов репутационного капитала компании. Так, например, стратегия брендинга представляет собой систему следующих долгосрочных мероприятий, сформированных с целью получения синергетического эффекта:

- обеспечение устойчивого позитивного имиджа торговой марки компании на потребительском рынке;

- формирование идентификации торговой марки компании и высокого качества реализуемой продукции и сопутствующего сервиса;

- влияние торговой марки на предпочтения контрагентов компании на потребительском рынке;

- возможное формирование маркетинговой коалиции с компаниями иных секторов экономики с целью формирования мультибрендинговых программ потребительской лояльности.

Традиционно считается, что основы теории брендинга были заложены в 1980 г.г., в рамках развития и совершенствования теории

маркетинга. Вместе с тем, по нашему мнению, теория брендинга, формирования долгосрочных устойчивых, в определенной степени доверительных отношений крупных продавцов и частных потребителей методологически восходит к ряду ведущих школ и направлений экономической мысли (таблица 3.2).

Современная теория потребительской лояльности и формирования брендов интегрирует основные положения ординалистского и кардиналистского подходов к потребительскому поведению.

Таблица 3.4

Эволюция подходов к исследованию потребительского поведения и возможности их применения при формировании стратегий брендинга (систематизировано авторами)

Основ-ные направ-ление экономической мысли	Основные представи-тели	Рассмотрение осо-бенностей потреби-тельского поведения	Возможности исполь-зования при формиро-вании стратегий брендинга
1. Кар-дина-листская теория полезно-сти (в рамках концеп-ции мар-жина-лизма)	Ф. Визер, Е. Бем-Баверк, А. Мар-шалл, У.С. Джевонс, К. Менгер, Л. Вальрас	Исследование пре-дельной эффектив-ности инвестиций в проекты, развитие общей теории кре-дитования, развитие теории процентных ставок	Возможности полу-чения дополнитель-ного эффекта при внедрении бонусных программ, при вклю-чении в программу дополнительных партнеров и т.п.

Продолжение таблицы 3.4

Основные направления экономической мысли	Основные представители	Рассмотрение особенностей потребительского поведения	Возможности использования при формировании стратегий брендинга
2. Ординалистская теория полезности	Ф. Эджуорт, И. Фишер, Дж. Хикс, Р. Аллен	Обоснование того, что в основе потребительского поведения лежит не столько желание купить конкретный товар на основе его стоимости и предельной полезности, а желание обладать определенным набором благ	Ординалистская теория является концептуальной основой стратегии брендинга предприятия, в соответствии с которыми потребитель получает возможность выгодного приобретения наборов различных благ.
3. Неоклассическая экономическая теория	У. Филипс, Р. Солоу, П. Самуэльсон, Н. Калдор, Р. Харрод	Формирование основ анализа экономической эффективности потребительского поведения	Оценка экономической эффективности формирования и реализации стратегий брендинга предприятия
4. Институционализм и неоинституционализм	Дж. Нэш, Р. Коуз, О. Уильямсон, Д. Норт, Г. Гроссман, Т. Веблен,	Оценка влияния рыночных институтов на потребительское поведение. Обоснование того, что потребители склонные	Обоснование необходимости действенного функционирования рыночных институтов, в т.ч. защиты потребителей от недоб-

	Дж. Коммонс, Дж. Гэлбрейт	минимизировать не только прямые затраты на покупку, но и транзакционные издержки (на поиск дополнительной информации, возможные затраты времени и денег на рекламации и суды и т.п.)	росовестных продавцов, девальвирующих доверие к брендам. Мультибрендинговые бонусные программы снижают транзакционные издержки отдельных групп потребителей.
5. Современные теории маркетинга	Ф. Котлер, Дж. Траут, П. Райс, М. Портер, Дж. Эванс, М. Берман и др.	Разнообразные аспекты стимулирования потребительского выбора, маркетинговых коммуникаций и т.п.	Использование преимущественно методологии клиентоориентированного подхода, неагрессивного долгосрочного маркетинга.

Кроме того, эффективная реализация бонусных программ лояльности возможна, на наш взгляд, в рамках системы развитых институтов, прежде всего действенной судебной защиты прав потребителей. Так, в практике ряда торговых сетей РФ нередки случаи, когда выплаты призов по бонусам задерживаются или потребителям предлагаются менее качественные призы и т.п. В этих случаях, как показывает практика, судиться частному лицу с крупной компанией зачастую бесполезно. Между тем, подобные случаи часто становятся достоянием широкой общественности и девальвируют сам институт бонусных программ – потребители, опасаясь обмана, предпочитают получить разовую скидку, а не вступать в долгосрочные отношения с торговой сетью. В условиях становления института бонусных программ недобросовестное отношение ряда ритейлеров к своим обязатель-

ствам перед потребителями может стать существенной угрозой для других ритейлеров.

3.3. Методы управления репутационным капиталом компании

Метод управления репутационным капиталом в наиболее общем виде представляет собой инструмент влияния руководства и специалистов компании на повышение эффективности использования рассматриваемого типа капитала. Такого рода методы при этом могут быть дифференцированы в разрезе элементов репутационного капитала (таблица 3.3).

Таблица 3.3

Основные методы управления репутационным капиталом компании

Элементы репутационного капитала компании	Базовые методы управления элементами репутационного капитала
Имидж компании на соответствующих сегментах отраслевого рынка	<ul style="list-style-type: none">- обеспечение максимально прозрачной финансовой отчетности компании, ее регулярное раскрытие;- организация и осуществление PR-мероприятий;- отсутствие сделок с сомнительными субъектами хозяйствования и нелегального экономического оборота в целом;- обеспечение высокого качества продукции, работ, услуг, максимально оперативное и действенное реагирование на рекламации потребителей отраслевого рынка.

Элементы репутационного капитала компании	Базовые методы управления элементами репутационного капитала
Бренд компании, особенности его восприятия целевыми сегментами потребительского рынка	<p>— опережающие темп роста суммарных капитальных вложений компании инвестиции в развитие бренда;</p> <p>— активное участие в мультибрендинговых коалиционных программах потребительской лояльности;</p> <p>— интенсификация процесса продвижения бренда компании в рамках виртуального экономического пространства (в первую очередь, посредством технологий SEO-менеджмента и SMM-маркетинга).</p>
Организационная культура компании	<p>— обеспечение среднего уровня оплаты труда в компании на уровне не ниже средней заработной платы по соответствующей отрасли экономики;</p> <p>— развитие систем косвенного материального стимулирования (корпоративные пенсии, дополнительное страхование здоровья сотрудников за счет средств организации, корпоративное образование и др.) и нематериального мотивирования трудовой активности персонала;</p> <p>— эффективное противодействие кросс-культурным конфликтам в организации, в первую очередь моббингу персонала.</p>

Элементы репутационного капитала компании	Базовые методы управления элементами репутационного капитала
История компании в правовом пространстве	<p>— максимально корректная проработка внутреннего нормативно-правового обеспечения деятельности компании (устав, учредительные документы, внутренние положения, должностные инструкции и т.п.);</p> <p>— рациональная организация юридической службы компании;</p> <p>— обеспечение максимально защищенной корпоративной структуры, минимизирующей риски враждебного поглощения имущества компании или гринмейла (корпоративного шантажа со стороны миноритарных собственников).</p>
Индивидуальная репутация топ-менеджмента и мажоритарных собственников компании	<p>- формирование и обеспечение действенной реализации внутриорганизационного этического кодекса;</p> <p>- комплексная и эффективная проверка ранее сформированной репутации кандидатов на вакантные должности системы менеджмента организации специалистами службы безопасности (СБ);</p> <p>- минимизация рисков коррупции и иных злоупотреблений представителей корпуса менеджеров компании посредством повышения уровня транспарентности деятельности последней, прежде всего в части управления закупками и сбытом.</p>

Элементы репутационного капитала компании	Базовые методы управления элементами репутационного капитала
Социальная ответственность субъекта предпринимательства	<ul style="list-style-type: none"> — активные инвестиции в реализацию благотворительных программ в отношении внешних по отношению к компании реципиентов; — обеспечение финансовой помощи сотрудникам организации, оказавшимся в сложной жизненной ситуации; — своевременное и комплексное финансирование развития и совершенствования социально-бытовой инфраструктуры, находящейся в ведении компании.

Часть приведенных в таблице 3.3 методов управления репутационным капиталом достаточно подробно описаны в специальной литературе и интуитивно понятны.

Одним из наиболее известных методов развития имиджа и бренда в рамках общей системы управления репутационным капиталом компании является деятельность в области PR (public relations) – связей организации с общественностью, представляющей собой более гибкий и тонкий метод воздействия на целевые группы потребительского рынка по сравнению с прямой рекламой. При этом основными инструментами PR выступают:

- заказные статьи о компании в различных средствах массовой информации;
- организация компанией концертов, иных публичных мероприятий, как правило безвозмездных для их конечных пользователей;
- спонсорская активность компании;
- покупка услуг известных блогеров, иных знаковых персон,

имеющих влияние на поведение экономических субъектов в рамках виртуального сегмента цифровой экономики;

— легальный и теневой лоббизм и др.

Стиль PR современных компаний традиционно дифференцируется в зависимости от стадий жизненного цикла последних (рис. 3.1).

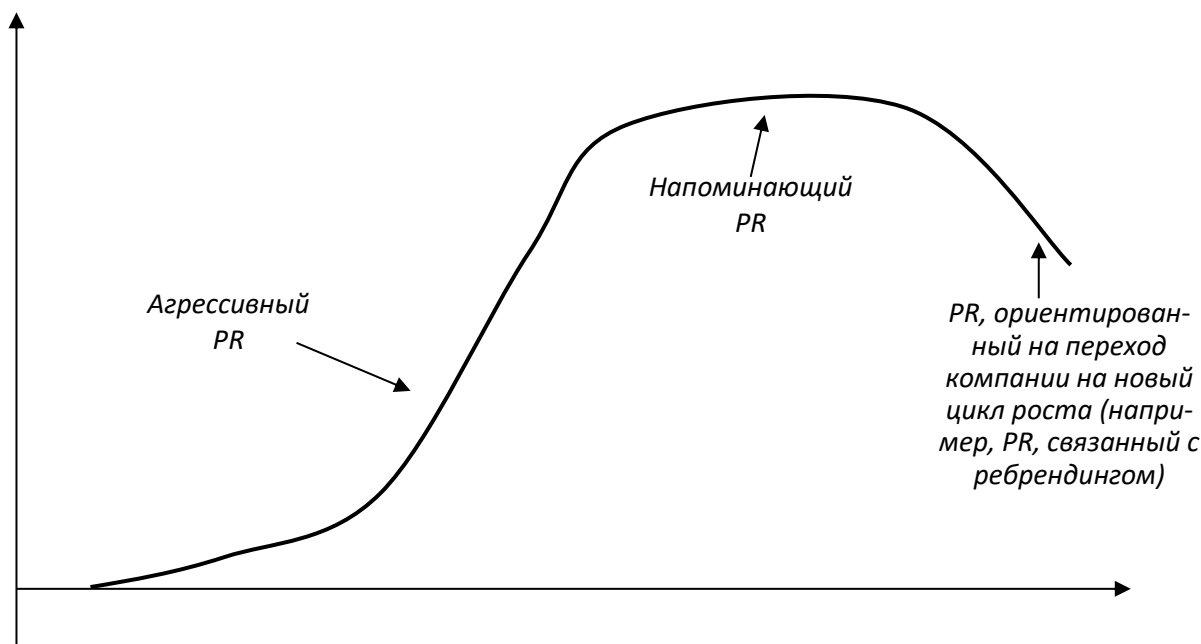


Рис. 3.1. Общий контур сочетания стилей PR и стадий жизненного цикла среднестатистической компании

На таком комплексном методе, как формирование и развитие программ потребительской лояльности целесообразно остановиться более подробно. Так, бонусная программа потребительской лояльности представляет собой определенный алгоритм последовательных действий крупной компании (компаний) по формированию лояльности посредством накопления потребителями бонусов. Бонус же представляет собой некоторое преимущество потребителя – существенную скидку, приз, возможность выгодного потребления товарами или услугами другой корпорации и т. п.

Как показано на рисунке 3.2, важнейшим экономическим последствием эффективной и масштабной реализации программ лояльности для крупных компаний является увеличение возможности дол-

госрочного прогнозирования доходов, финансовых результатов и иных финансово-экономических параметров деятельности, поскольку поведение участников бонусных программ более предсказуемо, чем поведение ситуативных (“нелояльных”) потребителей.

Основные социально-экономические предпосылки и последствия формирования и реализации программ лояльности систематизированы на рисунке 3.2.



Рис. 3.2 Основные социально-экономические предпосылки и последствия формирования и развития программ бонусной лояльности потребителей в системе управления репутационным капиталом

Важной практической проблемой является принятие решения о целесообразности формирования коалиционной бонусной программы одной компании с другой. Общеизвестные методы целесообразно-

сти кооперации различных сетей на основе ко-брендинга в настоящее время отсутствуют.

По нашему мнению, при решении данной, весьма актуальной для многих современных компаний, в том числе относящихся к сфере производства и торговли моющими средствами, проблемы необходимо, прежде всего, провести качественный анализ целесообразности кооперирования по следующим основным параметрам:

1. Необходимо наличие общих целевых групп потребителей.

2. Необходимо, чтобы масштабы деятельности компаний, осуществляющих коалиционные бонусные программы, были сопоставимы. Разумеется, масштабы их деятельности могут различаться на десятки процентов или даже в разы, но никак не в десятки раз.

3. Важно, чтобы реализуемая программа коалиционной бонусной лояльности отрицательно не сказалась на репутации компании, инициирующей ее формирование и реализацию. В этой связи нецелесообразна, в частности, коалиция программ бонусной лояльности потребителей сетей ритейла и, например, сети стрип-клубов. Такого рода программа может привлечь часть молодежи, но более старшее поколение, представители которого также являются важной целевой аудиторией, с высокой долей вероятности сократят свои покупки, поскольку такого рода кооперация противоречит принципам морали многих представителей старшего и, в особенности, пожилого возраста.

4. Наконец, на наш взгляд, очень важно, чтобы потенциальный партнер по коалиционной бонусной программе имел явно выраженную стратегию развития, чтобы риск смены собственников, продажи компании и, тем более, ребрендинга в обозримой перспективе был минимален. В последнем случае непоправимый ущерб может быть нанесен и брендам всех участников коалиционной программы потребительской лояльности (т. н. “расфокусировка бренда” компании).

Соответственно, потенциальными партнерами, например, сетей ритейла, по коалиционной маркетинговой программе лояльности по-

требителей, по нашему мнению, могут быть те компании, торговые сети и бренды, которые ориентированы на примерно тот же потребительский сегмент:

- сеть сравнительно недорогих кафе;
- коммерческий банк (в части обслуживания физических лиц);
- сеть АЗС;
- сеть кинотеатров и т. п.

В целом, в РФ к настоящему времени сложилось все многообразие видов маркетинга отношений в различных отраслях и сегментах экономики. При этом в России используются различные инструменты маркетинга отношений, такие как CRM-системы, построение долгосрочных устойчивых интернет-коммуникаций между производителями и потребителями, индивидуальные и коалиционные бонусные программы лояльности покупателей и т. п.

Например, для такой известной в РТ сети ритейла, как ООО “Бахетле”, возможна следующая организация программы брендинговой потребительской лояльности (рис. 3.3 учебного пособия).

Как показано на рис. 3.3, целесообразно сформировать долгосрочную стратегическую программу брендинговой лояльности ООО “Бахетле” с потенциально конкурентоспособными организациями г. Казань, ориентированными примерно на тот же сегмент потребителей (средний класс), но не являющихся прямыми конкурентами, т.е. не относящимися к региональной индустрии розничной торговли и общественного питания.

Маркетинговыми инструментами реализации коалиционной брендинговой бонусной программы потребительской лояльности с участием ООО “Бахетле”, по нашему мнению, могут быть:

- выпуск дисконтных карт, которые бы имели несколько уровней преференций и действовали во всех компаниях, входящих в состав мультибрендовой стратегической маркетинговой коалиции;
- совместные розыгрыши ценных призов;

— взаимные скидки по мере достижения нескольких уровней потребления в каждом из участников мультибрендинговой коалиции.

Другим актуальным методом управления РК современных компаний является активизация использования инструментария электронного маркетинга (маркетинга с использованием экономического потенциала сети Интернет).



Рис. 3.3. Общий вид стратегической программы брендинговой лояльности ООО “Бахетле” с потенциально наиболее привлекательными партнерами

В целом, появление и распространение электронного маркетин-

га изменило характер маркетинговых коммуникаций между производителями и потребителями, продавцами и покупателями, а также иными субъектами электронного бизнеса (консультантами, виртуальными посредниками, страховыми организациями и т. д.). Качественным образом усовершенствовался процесс сегментации рынка. Использование компьютерной сети, баз данных, а также программного обеспечения, позволяющего быстро обрабатывать большие объемы информации, дает возможность маркетологу разделить всю совокупность реальных и потенциальных потребителей на очень узкие сегменты, разработав для каждого из них уникальный комплекс маркетинговых действий. В принципе, не только теоретически, но и практически возможно создание персонального комплекса маркетинга для каждого потребителя. Возможности сети Интернет позволяют собрать и тщательно проанализировать информацию о запросах и пристрастиях отдельного покупателя. При использовании лишь традиционного маркетинга это является практически невозможным.

Потребитель может сравнивать цены и качество продукции по информации, содержащейся на десятках и сотнях сайтов производителей или виртуальных магазинов. В принципе, современный житель развитых зарубежных стран, имеющий доступ в Интернет, теоретически может жить, не выходя из дома: продукты питания, заказанные через сеть и оплаченные при помощи кредитной карточки, могут доставляться ему с курьерской почтой, а другая продукция - при помощи обычной почты. Получение дохода также может осуществляться исключительно при помощи сети.

Разумеется, все вышеописанное представляет собой несколько идеализированную, утрированную картину. Кроме того, следует отметить, что изменения в качестве потребления и уровне жизни представителей наиболее развитых зарубежных государств происходят и будут происходить в ближайшей перспективе не только под влиянием распространения электронного маркетинга и сети Интернет вообще.

Краткосрочные преимущества использования электронного маркетинга в рамках систем управления репутационным капиталом компаний связаны с текущим замещением традиционных (оффлайновых) сбытовых технологий на инструменты электронного маркетинга. В долгосрочном периоде рассмотрены основные стратегические преимущества электронного маркетинга.

Важные краткосрочные экономические преимущества для производителей связаны с повышением рентабельности реализации, а для потребителей - с некоторым уменьшением цены продукции. В этом нет никакого противоречия. Всегда и для производителей, и для потребителей заключается в отказе от услуг посредников. Цена продукции при условии реализации с использованием прямого электронного маркетинга оказывается ниже существовавшей ранее конечной цены. Одновременно новая цена превышает цену предприятия-изготовителя плюс накладные расходы (стоимость прямой рассылки и эксплуатации сети).

В долгосрочной перспективе производители имеют возможность существенно сэкономить на издержках производства. При использовании глобальной компьютерной сети для организации бизнес-процессов, не только маркетингового характера, уменьшаются постоянные издержки. Например, для организации виртуального магазина нет необходимости арендовать помещение, приобретать оборудование и выплачивать заработную плату продавцам. Эти затраты замещаются гораздо меньшими расходами на создание и поддержание компьютерного сайта.

В целом, возможности электронного маркетинга в рамках системы управления репутационным капиталом современных компаний должны быть тесным образом, содержательно интегрированы с рассмотренными ранее методами формирования программ потребительской лояльности.

Следует отметить, что представленные в таблице 3.3 основные методы управления элементами репутационного капитала современ-

ных компаний должны в полном объеме осуществляться на различных стадиях макро- и мезоэкономического цикла, даже в таких сложных финансово-хозяйственных условиях, которые сложились в парадигме санкционно-пандемийного кризиса 2020–2022г.г.

Вопросы и задания.

1. Дайте определение управления репутационным капиталом компании.

2. Какие концептуальные управленческие подходы к управлению репутационным капиталом компании Вам известны? Возможно ли их сочетание? Аргументируйте.

3. Какие из рассмотренных в настоящей главе учебного пособия концептуальных подходов к управлению репутационным капиталом компаний наиболее предпочтительны для современной экономической системы РФ и РТ?

4. Что представляют собой транзакционные издержки управления репутационным капиталом компании? Приведите характеристику их основных видов.

5. Каким образом можно оптимизировать основные виды транзакционных издержек управления репутационным капиталом компании? Приведите примеры.

6. Дайте развернутую характеристику содержания общих функций управления репутационным капиталом компании. Каким образом такого рода функции управления дифференцируются для малых, средних и крупных организаций?

7. Приведите возможные сложности реализации каждой из функций управления репутационным капиталом в практике менеджмента современных компаний национальной экономики РФ. Учтите ситуацию пандемийно-санкционного кризиса 2020-2022 гг..

8. В чем основные отличия стратегического, тактического и оперативного управления развитием репутационного капитала современных компаний?

9. Рассмотрите возможности использования кардиналистской и ординалистской теорий потребительского поведения применительно к проблеме формирования рациональной стратегии управления брендингом компании.

10. Дайте определение метода управления репутационным капиталом компании.

11. Приведите характеристики основных групп методов управления репутационным капиталом.

12. В чем суть программы потребительской лояльности, как комплексного метода управления развитием репутационного капитала? Какие существуют виды программ потребительской лояльности?

13. Предложите несколько возможных, потенциально наиболее эффективных партнеров по формированию коалиционной программы потребительской лояльности для следующих групп экономических субъектов:

- региональная сеть книжных магазинов;
- сеть кафе среднего ценового диапазона;
- сеть АЗС;
- крупный федеральный коммерческий банк;
- сеть ночных клубов, ориентированных на молодежь.

14. С какими потенциальными партнерами формирование коалиционной программы потребительской лояльности для представленных выше групп экономических субъектов нецелесообразно? (может привести к снижению уровня репутационного капитала).

15. В чем сущность PR в рамках управления репутационным капиталом компании? На основании анализа специальной литературы приведите основные методы PR.

4. Методический инструментарий оценки репутационного капитала компании

4.1. Основные методические подходы к оценке уровня репутационного капитала компании и эффективности его использования

Качество управления репутационным капиталом компании непосредственно зависит от корректности количественной оценки его уровня, факторов формирования и эффективности использования.

В специальной литературе представлен достаточно широкий диапазон методов оценки финансово-экономической эффективности развития систем различного профиля и масштаба, в том числе репутационного капитала компаний. Такого рода методы, на наш взгляд, целесообразно рассматривать в контексте различных школ и направлений экономической науки, для которых соответствующий методический подход к исследованию эффективности субъектов хозяйствования является доминантным (таблица 4.1).

Таблица 4.1

Основные группы методов оценки эффективности функционирования и развития репутационного капитала современных компаний (систематизировано автором)

Парадигма экономической теории	Основные методы анализа эффективности РК компаний
1. Неоклассическая парадигма	- исследование статических и динамических, абсолютных и относительных показателей эффекта либо эффективности использования РК; - однофакторный корреляционно-регрессионный анализ; - многофакторный корреляционно-регрессионный анализ, в т.ч. построение

	<p>производственных функций;</p> <ul style="list-style-type: none"> - дисперсионный статистический анализ использования РК.
2. Институциональная парадигма	<ul style="list-style-type: none"> - экспертные методы исследования эффективности РК компании, в т.ч. оценки влияния норм и институтов на ее обеспечение; - метод формирования рейтингов деловой репутации компаний экономики государства, региона или отрасли; - социологические методы анализа эффективности развития РК организаций.
3. Неоинституциональная парадигма	<ul style="list-style-type: none"> - теория игр; - теория очередей; - теория социально-экономических, в т.ч. предпринимательских, контрактов; - теория трансакционных издержек; - теория отраслевых рынков.
4. Постнеоклассическая парадигма	<ul style="list-style-type: none"> - портфельный подход в анализе РК; - построение конкурентного профиля организации и включение в его состав параметра репутационного капитала; - сбалансированная система показателей (ССП); - стоимостной подход к оценке величины репутационного капитала; - модифицированная модель Блэка-Шоулза.

Так, наиболее простыми методами оценки эффективности, сформированными в рамках неоклассической парадигмы экономической науки и широко используемыми в современной практике аналитической работы, являются анализ статичности и динамики абсолютных и относительных финансово-экономических показателей, характеризу-

ющих различные аспекты обеспечения эффекта и, соответственно, эффективности функционирования компаний в целом и результативности использования репутационного капитала, в частности.

К основным абсолютным показателям, демонстрирующим экономический эффект деятельности субъектов хозяйствования, относятся прибыль (валовая, нераспределенная и чистая), выручка от реализации продукции, работ, услуг, рыночная стоимость фирмы, средняя за период сумма активов³⁴ и др.

Относительные показатели исследования эффективности развития компаний являются сравнительно более информативными ввиду того, что без специальной корректировки на уровень инфляции они позволяют сравнивать эффективность субъекта хозяйствования за длительный период времени, обеспечивают возможности корректного сопоставления последней между организациями различного масштаба и отраслей экономики.

Основными показателями финансово-экономической эффективности деятельности компании, на которые влияет динамика РК и которые, в свою очередь, выступают значимыми факторами его формирования и развития, являются³⁵:

— показатели рентабельности, демонстрирующие способность компании генерировать прибыль (рентабельность продукции, рентабельность производства, рентабельность активов, рентабельность собственного капитала и др.);

— показатели оборачиваемости, отражающие уровень деловой активности компании и рассчитываемые на основании соотношения выручки от реализации продукции, работ, услуг к той или иной финансовой базе (активам, собственному капиталу, дебиторской задолженности и т.п.);

³⁴ Ивантер В.В. Управление развитием отечественной промышленности. – М.: Армада, 2021. С.31.

³⁵ Ковалев В.В. Финансовый анализ. – М.: Финансы и статистика, 2022. С.71-75.

— показатели ликвидности, отражающие уровень платежеспособности деятельности организации (коэффициенты текущей, быстрой и мгновенной ликвидности);

— показатели финансовой устойчивости деятельности организации, которые в наиболее общем виде демонстрируют вероятность потери финансовой независимости, даже риск банкротства компании.

Основными условиями корректного применения данной группы методов исследования эффекта и эффективности финансово-хозяйственной деятельности современных компаний в целом и результативности развития РК, в частности, являются:

а) релевантность финансовой отчетности организации, на основе которой в подавляющем большинстве случаев рассчитываются различные финансово-экономические показатели эффективности деятельности субъекта хозяйствования (такого рода достоверность данных финансового учета и отчетности развития компаний имеет место в современных социально-экономических условиях экономической системы РФ ввиду наличия распространенной практики т.н. “двойной бухгалтерии”);

б) репрезентативность данных макроэкономической статистики, которые иногда используются в рамках финансового анализа эффективности деятельности компаний, например уровня инфляции.

В рамках неоклассической парадигмы экономической науки, в первой половине XX в., был сформирован методический инструментарий такого подхода к исследованию эффективности развития компаний, как одно- и многофакторный корреляционно-регрессионный анализ. Одной из наиболее распространенных функций, формируемых посредством корреляционно-регрессионного анализа, является функция Дж. Хикса, имеющая следующий вид (трансформирован для целей исследования эффективности репутационного капитала)³⁶:

³⁶ Хикс Дж. Стоимость и капитал. М.: Экономика, 1993. С.43.

$$E = a_0 * I^{a_1} \quad (4.1)$$

где E – уровень финансово-экономической эффективности развития репутационного капитала компании;

I – инвестиции в развитие репутационного капитала субъекта хозяйствования;

a_1 – коэффициент эластичности, отражающий влияние инвестиций на обеспечение эффективности РК компании;

a_0 – свободный коэффициент экономико-статистической функции Дж. Хикса.

Чем выше значение коэффициента эластичности в функции (4.1), тем, соответственно, более эффективными являются инвестиции в процессы формирования и развития репутационного капитала анализируемой компании.

Кроме того, в практике однофакторного корреляционно-регрессионного анализа используются такие экономико-статистические модели, характеризующие различные аспекты обеспечения эффективности деятельности компаний, как функция влияния ликвидности организации на уровень ее рентабельности, функция влияния инновационной активности на рентабельность, функция влияния инвестиций на динамику производительности труда и др.

Посредством корреляционно-регрессионного анализа оценим влияние удельных затрат на развитие РК компаний на средний уровень рентабельности в экономике по группе государств G7 и БРИКС, особенности развития репутационного капитала в которых уже кратко рассматривались в п.1.1 учебного пособия (таблица 4.2, рис. 4.1).

Далее в таблице 4.2 представлены исходные данные для построения корреляционно-регрессионной зависимости влияния удельных затрат на развитие РК на эффективность развития национальных экономических систем по критерию средней рентабельности продукции, работ, услуг за 2021 год.

Таблица 4.2

Исходные данные для построения корреляционно-регрессионной зависимости влияния удельных затрат на развитие РК на эффективность развития национальных экономических систем по критерию средней рентабельности продукции, работ, услуг, 2021 г.³⁷

Страны	Удельные затраты на развитие РК, % к себестоимости продукции, работ, услуг	Средняя рентабельность продукции, работ, услуг по валовой прибыли, %
Великобритания	7,3	4,8
Германия	8,1	5,4
Канада	9,2	6,1
Италия	6,7	4,3
США	9,9	5,2
Франция	8,1	5,1
Япония	7,4	5,9
Бразилия	3,9	1,8
Индия	2,8	1,9
КНР	2,1	3,4
РФ	3,2	2,2
ЮАР	1,9	1,3

Как показано на рисунке 4.1, удельные затраты на развитие репутационного капитала по рассматриваемой группе наиболее развитых государств современной мировой экономики оказывают статистически устойчивое и прямое влияние на эффективность финансово-экономического развития в целом по критерию средней рентабельности продукции (работ, услуг) в государстве. Так, как демонстрирует коэффициент эластичности построенной функции, в среднем, при

³⁷ World Annual Report. NY., 2022.P.39.

прочих равных условиях, увеличение удельных затрат на цели развития РК в экономике на 1% приводит к росту уровня средней рентабельности на 0,542%, что достаточно существенно.

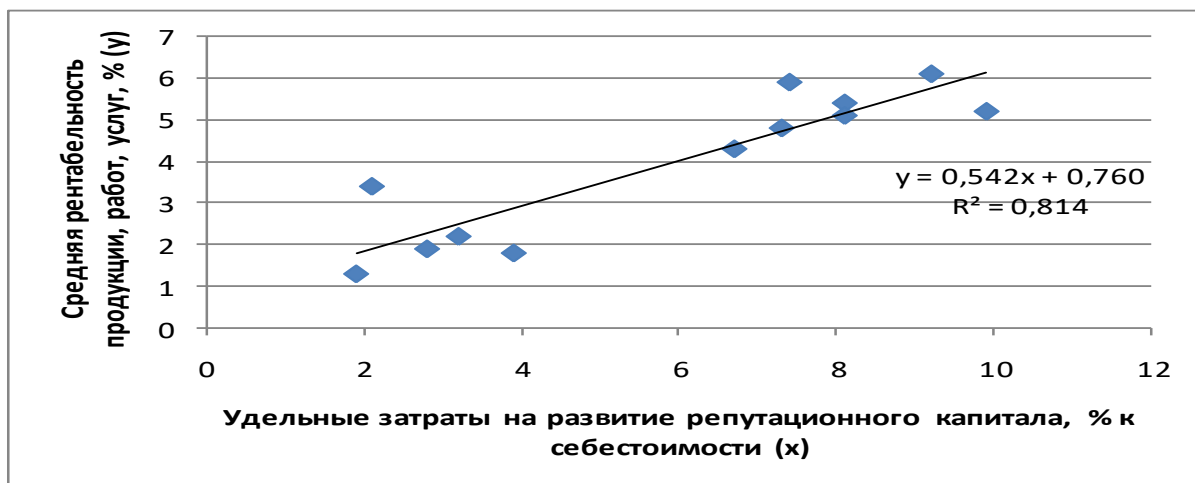


Рис. 4.1. Корреляционно-регрессионная зависимость между удельными затратами на развитие репутационного капитала и средним уровнем рентабельности компаний экономических систем G7 и БРИКС, 2021 г.

Многофакторные модели оценки эффективности развития компаний в целом и воспроизводства их репутационного капитала, в том числе, более часто используются в практике финансово-экономического анализа ввиду того, что на результаты деятельности субъектов хозяйствования *de facto* оказывает влияние множество внутренних и внешних экономических процессов. Наиболее распространенными многофакторными экономико-статистическими моделями, применяемыми на микроуровне анализа и планирования перспектив развития экономических систем, являются производственные функции Кобба-Дугласа, CES, Р. Солоу и их различные модификации³⁸.

При этом основными условиями репрезентативного, методически корректного применения инструментария корреляционно-

³⁸ Дебелак Д. Бизнес-модели. Принципы создания процветающей организации. – М.: Гребенников, 2022. С.79.

регрессионного анализа эффективности развития РК компаний являются:

— значительный горизонт наблюдений, используемый для получения исходной финансово-экономической информации, характеризующей различные аспекты обеспечения эффективности деятельности компаний и используемой в рамках инструментария корреляционно-регрессионного анализа;

— удовлетворительные, близкие к единице по модулю значения таких базовых статистических оценочных критериев, как коэффициенты корреляции и детерминации;

— низкая вероятность автокорреляции факторных переменных корреляционно-регрессионной модели, оцениваемая на основании критерия Фишера (F-ratio).

Одним из направлений экономико-статистических исследований эффективности функционирования и развития современных компаний в целом и воспроизводства их РК, в частности, также является дисперсионный анализ. В рамках такого рода анализа обычно исследуются различные сочетания вероятной эффективности и риска развития компаний, проектов или стартапов. При этом базовыми критериями риска являются дисперсия, среднее квадратическое отклонение и коэффициент вариации³⁹. Следует отметить, что на основании методического инструментария дисперсионного статистического анализа в значительной степени основывается современная теория портфельного инвестирования Г. Марковица и У. Шарпа, позволяющая различным группам потенциальных инвесторов сформировать оптимальное сочетание (портфель) вложений в корпоративные акции и облигации различного уровня вероятной доходности и ожидаемого инвестиционного риска.

³⁹ Glueck, W.F. Business Policy and Strategic Management / W.F.Glueck. - New York, McGraw-Hill, 2006. P.176.

В рамках институциональной парадигмы экономической теории традиционно использовались эмпирические, в первую очередь экспертные и социологические, методы исследования тенденций изменения и факторов обеспечения эффективности развития экономических систем различного профиля и масштаба, в т.ч. репутационного капитала компаний разных форм собственности и отраслей экономики. Дело в том, что в системе координат традиционного институционализма рассматриваются преимущественно направления влияния качественных процессов и переменных, в первую очередь состояния и развития формальных или неформальных социально-экономических институтов, на развитие экономических систем в целом и динамику их РК, в частности. Такого же рода влияние достаточно сложно или даже невозможно корректно отразить количественно, например на основании непосредственного исследования различных групп финансово-экономических показателей.

Так, наиболее распространенными вариантами социологических методов исследования репутационного капитала современных компаний являются:

- устный опрос респондентов;
- письменное анкетирование, формируемое на основании групп вопросов открытого и(или) закрытого характера;
- глубинное интервью, представляющее собой социологический метод более детального исследования мнений респондентов относительно факторов и проблем обеспечения эффективности развития репутационного капитала компаний, позволяющий задавать респондентам ряд уточняющих вопросов, что обычно не предусмотрено в рамках традиционного инструментария опроса или анкетирования.

В качестве респондентов при осуществлении социологического анализа эффективности развития репутационного капитала организаций могут привлекаться такие общественные группы, как работники самого предприятия, потребители его продукции, работ, услуг, раз-

личные группы внешних контрагентов, например представители поставщиков или организаций-смежников и т. п.

Экспертные методы представляют собой индивидуальное или коллегиальное оценивание разного рода квалифицированными специалистами (отраслевыми консультантами, преподавателями профильных курсов учреждений ВО или СПО, сотрудниками органов государственной власти и местного самоуправления и др.) факторов, тенденций и проблем обеспечения эффективности развития РК компании, прогнозирования вероятных тенденций изменения последней в рамках различных сценариев развития внешней среды. Наиболее распространенными вариантами методов экспертного оценивания, используемых в практике менеджмента современных компаний, являются методы мозгового штурма, Дельфи, построения дерева решений.

В системе координат неоинституциональной экономики, продолжающей и совершенствующей инструментарий институционального финансово-экономического анализа, используются такие основные методические подходы к исследованию эффективности деятельности компаний и обоснованию направлений ее повышения, как теория игр, теория очередей, теория отраслевых рынков, теория институциональных изменений, теория предпринимательских контрактов, теория трансакционных издержек и др.⁴⁰ Их основные особенности были рассмотрены в гл. 2 учебного пособия.

Наконец, в теории оценки финансово-экономической эффективности РК современных компаний в рамках постнеоклассической парадигмы экономической науки (1990 гг. – н. в.) сформирован достаточно широкий спектр комплексных методических подходов. Комплексные подходы ориентированы на учет в единой системе координат широкого спектра финансовых, производственных, социальных и

⁴⁰ Hart O. D., Moore, J. Incomplete Contracts and Renegotiation / O. D., Hart, J. Moore, // *Econometrica*, 1988, vol. 56, pp. 755

иных параметров, характеризующих различные аспекты обеспечения эффективности деятельности компаний.

Одним из такого рода комплексных методических подходов является формирование сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard, BSC, в российской транслитерации – ССП), основы которой были аргументированы в середине 1990 гг. американскими экономистами Д. Нортоном и Р. Капланом⁴¹.

Несмотря на достаточно широкое распространение инструментария ССП в практике оценки эффективности развития современных компаний, в т.ч. являющихся резидентами национальной экономики РФ, данный комплексный метод имеет ряд существенных недостатков. Основными из них, по нашему мнению, выступают:

а) не вполне методически корректным представляется сведение сбалансированности к эффективности; так, даже вполне сбалансированные компании, имеющие конгруэнтные бизнес-процессы могут развиваться депрессивно, не быть в должной степени эффективными в финансово-экономическом аспекте;

б) в классическом варианте ССП Д. Нортона и Р. Каплана не приведен непосредственный экономико-математический алгоритм оценки сбалансированности деятельности организации;

в) в состав ССП Каплана-Нортона не включены такие актуальные с точки зрения обеспечения эффективности деятельности современных субъектов хозяйствования различных форм собственности и отраслей экономики показатели, как критерии цифровизации, индикаторы качества корпоративного управления и др.

Комплексным методом анализа эффективности развития современных организаций коммерческого сектора экономики также является формирование их конкурентного профиля. Основы данного метода были аргументированы известным исследованием тенденций и

⁴¹ Каплан, Р., Нортон, Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты/ Р. Каплан, Д. Нортон. М.: Олимп-бизнес, 2021.

проблем обеспечения конкурентоспособности и финансово-экономической эффективности субъектов хозяйствования М. Портером в 1980 гг. В 2010 гг. в отечественной экономической науке методический инструментарий формирования конкурентного профиля был развит и усовершенствован в исследованиях таких ученых, как М. Р. Сафиуллин, Д. Н. Сабирова, К.С. Фиоктистов и др.

В рамках конкурентного профиля осуществляется исследование конкурентных позиций компании либо относительно ведущего конкурента, либо в сравнении со среднеотраслевыми показателями в целом (по таким оценочным параметрам, как доля компании на отраслевом рынке, темп роста объема продаж в разрезе отдельных конкурентных позиций, рентабельность, ликвидность, финансовая независимость и др.). РК может быть включен в качестве одной из детерминант конкурентного профиля компаний различного масштаба.

Основным достоинством данного методического подхода к исследованию конкурентоспособности и эффективности развития компаний, в т.ч. в части формирования и развития их репутационного капитала, является наглядность. Вместе с тем, ограничениями его практического использования являются:

— сложность получения информации о развитии РК компаний-конкурентов ввиду закрытости части такого рода информационного потока, его отнесения к категории сведений, представляющих собой коммерческую тайну;

— наличие не всегда достоверной исходной статистической базы, необходимой для определения среднеотраслевых критериев эффективности и конкурентоспособности деятельности компании, воспроизводства их репутационного капитала;

— проблема осуществления итогового вывода относительно уровня конкурентоспособности и эффективности компании при наличии разнонаправленных тенденций, демонстрируемых в рамках различных элементов конкурентного профиля (в рамках данного метода не решен вопрос о приведении различных характеристик такого

рода профиля к единой системе координат, получения на основе имеющих различную размерность показателей итогового значения финансово-экономической эффективности развития фирмы).

Наконец, комплексным методом оценки эффективности РК компаний является стоимостной подход. В рамках такого рода подхода презюмируется, что эффективность субъекта хозяйствования тем выше, чем выше уровень его стоимости. При этом для количественной оценки стоимости предприятия в рамках данного методического подхода используются алгоритмы доходного, сравнительного, затратного методов определения стоимости или некоторые их сочетания (п. 4.3 пособия).

4.2. Особенности и проблемы применения метода составления рейтингов при оценке репутационного капитала компаний

Для сравнительной оценки репутационного капитала компаний государства, региона, одной отрасли экономики достаточно часто используется инструментарий формирования относительных рейтингов. По сути, указанный метод представляет собой вариацию рассмотренного в п.4.1 экспертного методического подхода к исследованию репутационного капитала.

Такого рода рейтинги деловой репутации традиционно составляются специализированными агентствами, консалтинговыми структурами, НИИ экономического профиля, авторитетными журналами финансово-экономической специализации и др. Основными достоинствами данного метода являются наглядность, возможность оперативного сравнения деловой репутации компаний, часто относящихся к принципиально различным видам деятельности.

Вместе с тем, указанный метод исследования деловой репутации и, как следствие, укрупненной сравнительной оценки репутационного капитала компаний имеет ряд недостатков, основными из которых являются:

- субъективизм построения рейтингов деловой репутации;
- низкий уровень транспарентности формирования такого рода рейтингов (структуры, занимающиеся их публикацией, как правило, не раскрывают методологию рейтингового оценивания);
- высокие риски манипулирования общественным мнением на основании не вполне репрезентативных рейтингов деловой репутации компаний.

Приведем пример достаточно сомнительного, хотя и формально авторитетного рейтинга деловой репутации компаний экономики Российской Федерации (рис. 4.2).

Российские компании с лучшей репутацией	
1 Домодедово	26 Сибур Холдинг
2 Яндекс	27 Альфа-банк
3 Шереметьево	28 Фосагро
4 Mail.ru	29 ВТБ
5 Аэрофлот	30 АФК «Система»
6 Сбербанк	31 Платежная система «Мир»
7 Металлоинвест	32 Новатэк
8 Росатом	33 ММК
9 М.Видео	34 Вымпелком
10 Северсталь	35 Транснефть
11 Лаборатория Касперского	36 МТС
12 Газпром	37 Магнит
13 Лента	38 Мегафон
14 Tele2 Россия	39 X5 Retail Group
15 Норильский никель	40 Русгидро
16 РЖД	41 Россети
17 Лукойл	42 UC Rusal
18 НЛМК	43 ФСК ЕЭС
19 Евраз	44 Т Плюс
20 Роснефть	45 Совкомбанк
21 О'Кей	46 Ростех
22 Газпромбанк	47 Дикси
23 Алроса	48 Ростелеком
24 Полюс	49 Тинькофф Банк
25 Еврохим	50 Роснано

По данным Reputation Institute **Forbes**

Рис. 4.2. Сравнительный рейтинг деловой репутации по данным аналитической службы Forbes, 2021 г.

Как показано на рисунке 4.2, наибольший рейтинг деловой репутации, по мнению специалистов Forbes, был характерен для таких предпринимательских структур, как АО аэропорты “Домодедово” и “Шереметьево” (1 и 3 позиции рейтинга, соответственно). В целом, с такого рода позицией нельзя не согласиться: указанные аэропорты, действительно, представляют потребительские сервисы мирового уровня, характеризовались (до активной стадии пандемии) достаточно устойчивым финансово-экономическим положением и эффективно реализуемыми контрактными обязательствами перед всеми группами внешних контрагентов.

Вместе с тем, нахождение на второй позиции рейтинга деловой репутации группы компаний “Яндекс” вызывает серьезные возражения. Так, в конце 2010 – начале 2020 гг. для данной структуры были характерны следующие основные ограничения в части эффективности развития репутационного капитала:

- крайне сомнительный алгоритм формирования тарифов на услуги Яндекс-такси для конечных потребителей транспортных услуг;

- достаточно высокая маржа цифрового агрегатора Яндекс-такси для владельцев транспортных средств, пользующихся услугами данного сервиса (по данному вопросу имели место всероссийские забастовки таксистов в 2020 и 2021 гг.);

- не вполне удовлетворительные условия труда, высокая степень фактической финансовой эксплуатации курьеров сервиса Яндекс-еда;

- крайне низкая степень безопасности финансово-экономических расчетов в рамках сервиса Яндекс-деньги;

- выраженная политическая ангажированность новостной ленты поисковой системы Яндекс, отсутствие новостей, хотя бы минимально критикующих деятельность властей РФ (собственно, ввиду

такого рода причины Яндекс стал субъектом санкционного давления со стороны ЕС летом 2022 г.).

Таким образом, к инструментарию формирования рейтингов деловой репутации компаний следует относиться достаточно скептически, дополняя возможности данного метода исследования РК иными инструментами – исследованием фактов о деятельности компании, ее финансовой отчетности, альтернативных (критических) экспертных оценок и т. п.

4.3. Метод оценки бренда в парадигме стоимостного подхода к анализу компаний

Одним из базовых элементов репутационного капитала современных компаний является бренд. В специальной литературе отсутствует единый подход к количественному исследованию брендов предприятий. Нами систематизированы содержание и основные недостатки таких подходов к количественному исследованию брендов и оценке их стоимости, как затратный подход, аналоговый подход, экспертный подход и матричный подход (таблица 4.3).

Таблица 4.3

Содержание и недостатки основных подходов к количественному исследованию брендов предприятия

Наименование подхода	Основное содержание подхода	Недостатки подхода
1. Затратный подход	Оценка эффективности бренда на основании расходов, вложенных в его формирование и развитие.	Эффективность бренда может не корреспондировать с динамикой затрат на его формирование, т.к. последние могут быть существенно завышенными или нерациональными по структуре.

Наименование подхода	Основное содержание подхода	Недостатки подхода
2. Аналоговый подход	Сопоставление брендов компаний аналогичной отрасли экономики и профиля деятельности.	Сложность подбора информации о бренде аналога и особенно затратах на его формирование и развитие.
3. Экспертный подход	Индивидуальная или коллегиальная оценка стоимости и эффективности бренда по некоторым унифицированным критериям.	Субъективизм экспертов, их возможная недостаточная компетентность в вопросах формирования стратегии брендинга или отраслевых аспектах развития бизнеса.
4. Матричный подход	Составление матрицы брендов по аналогии с матрицами БКГ и иными инструментами стратегического менеджмента.	Сложность сбора информации о брендах конкурентов, проблема точного разделения границ квадрантов матрицы.

Авторами предлагается метод оценки стоимости бренда, основанной на сопоставлении стоимости компании, полученной методом дисконтирования денежных потоков и методом чистых активов. Предполагается, что укрупненная стоимость бренда примерно равна разнице между стоимостью компании как суммы дисконтированных денежных потоков и стоимости имущества (чистых активов). Тем самым, метод позволяет оценить вклад бренда в денежные потоки и формирование стоимости фирмы в целом. Он включает в себя сценарное прогнозирование выручки, чистого денежного потока и оценку ставки дисконтирования методов средневзвешенной цены капитала (рис. 4.3).



Рис.4.3 Предлагаемая последовательность метода оценки стоимости бренда компании

Принятые в рамках предлагаемого метода оценки стоимости бренда (рис.4.3) обозначения таковы:

— Sc – стоимость компании, полученная методом чистых активов (стоимость активов за вычетом суммарной стоимости обязательств);

— Sd – стоимость компании, полученная методом дисконтирования денежных потоков;

DC – чистый денежный поток предприятия;

i – ставка дисконтирования;

ri – стоимость собственного капитала;

rd – стоимость заемного капитала;

w_i – доля собственного капитала в общей структуре капитала предприятия;

w_d – доля заемного капитала в общей структуре капитала предприятия;

t – ставка налога на прибыль.

Таким образом, в рамках данного метода стоимость такого центрального элемента репутационного капитала компании, как уровень ее бренда, будет тем выше, чем большие величины чистого денежного потока она способна генерировать при сравнительно меньшей величине чистых активов.

4.4. Оценка репутационного капитала компании на основе модели М. Шоулза и Ф. Блэка

Одним из известных методов оценки финансово-экономической эффективности проектов, в рамках которых используются опционные модели, является модель М. Шоулза и Ф.Блэка, разработанная в 1970 г.г. американскими экономистами школы традиционного финансового менеджмента – одного из направлений постнеоклассической экономической теории.

В традиционном варианте экономико-статистическая модель М.Шоулза и Ф. Блэка имеет следующий общий вид⁴²:

$$C = S * N(y_1) - X * e^{-r * T} * N(y_2) \quad (4.2)$$

$$y_1 = (\ln(S/X) + (r + \delta^2/2) * T) / (\delta * T^{0,5}) \quad (4.3)$$

$$y_2 = y_1 - \delta * T^{0,5} \quad (4.4)$$

42Black, F., Scholes M. The Pricing of Options and Corporate Liabilities (англ.) // Journal of Political Economy (англ.)рус. : journal. — 1973. — Vol. 81, no. 3. — P. 637—654.

где C – экономически справедливая стоимость опциона на приобретение некоторого актива на фондовом рынке (акций, облигаций, иных ценных бумаг);

S –текущая цена базисного актива (спот);

N – статистическая функция нормального распределения;

y_1, y_2 – промежуточные статистические параметры модели;

X – цена исполнения опциона (т.н. “цена-страйк”);

r – т.н. “безрисковая ставка”, в качестве аналога которой может быть использована ключевая ставка ЦБ РФ;

T – срок, оставшийся до исполнения опциона;

δ – среднееквадратическое отклонение доходности базового актива (базовый индикатор риска модели).

Следует отметить, что с середины 1970 г.г. модель оценки опционов М. Шоулза и Ф. Блэка достаточно интенсивно применялась в практике зарубежного финансово-инвестиционного анализа. Достаточно высоко качество указанной экономико-статистической модели оценивали такие специалисты, относящиеся к различным направлениям экономической теории, как Д. Карлтон и Дж. Петрофф⁴³, О. Шай⁴⁴ и У. Шарп⁴⁵. Следует отметить, что рассматриваемая модель М. Шоулза и Ф. Блэка применяется и за пределами теории опционов, в частности в рамках оценки рыночной стоимости современных компаний.

В развитие общей методологии, аргументированной М. Шоулзом и Ф. Блэком, разработана экономико-статистическая модель оценки репутационного капитала компании. Предлагаемая модель имеет следующий общий вид:

⁴³Carlton D., Perloff J. Modern Industrial Organization. HarperCollins, USA, 1994. P.179.

⁴⁴Шай О. Организация отраслевых рынков. – М.: ГУ ВШЭ, 2014. С.47.

⁴⁵Шарп У. Инвестиции. М.: Академия, 2022. С.417.

$$RK = CFd * R(y1) - (Id + TCd) * e^{-r * T} * R(y2) \quad (4.5)$$

$$y1 = (\ln(CFd/Id) + (r + \beta^2/2) * T) / (\beta * T^{0,5}) \quad (4.6)$$

$$y2 = y1 - \beta * T^{0,5} \quad (3.2.4) \quad (4.7)$$

где RK – текущая оценка величины репутационного капитала компании;

CFd – сумма дисконтированных чистых денежных потоков, генерируемых инвестиционным проектом (приведенных к текущей стоимостной оценке);

R – статистическая функция распределения, наиболее предпочтительная для рассматриваемого инвестиционного проекта в сложившихся финансово-экономических и отраслевых условиях;

$y1, y2$ – промежуточные статистические параметры модели;

Id – валовые дисконтированные инвестиции, связанные с формированием и реализацией инвестиционного проекта;

TCd – суммарные дисконтированные транзакционные издержки осуществления инвестиционного проекта;

r – т.н. “безрисковая ставка”, в качестве аналога которой может быть использована ставка по государственным ценным бумагам (например, в РФ – годовая ставка по ГКО-ОФЗ или ключевая ставка ЦБ РФ (по крайней мере, до флуктуаций данного параметра в 2022 г., обусловленного ситуацией внезапного санкционного кризиса, в США – ставка по облигациям федерального казначейства или учетная ставка ФРС);

T – средний срок окупаемости инвестиционных проектов данной отрасли экономики;

β – значение β -коэффициента для данной отрасли, получаемое на основании соответствующих таблиц отраслевого риска или оцениваемое экспертным путем (в среднем для экономики $\beta=1$, для более рискованных отраслей превышает единицу; для менее рискованных, консервативно развивающихся отраслей, соответственно, составляет менее единицы).

Отличительные особенности предлагаемой нами экономико-статистической модели оценки величины репутационного капитала компании от классической модели М. Шоулза и Ф. Блэка заключаются в следующем:

— предлагаемая модель может быть применима для исследования финансово-экономической эффективности РК широкого круга инвестиционных проектов и компаний, иницируемых и реализуемых субъектами предпринимательской деятельности, а не только для тех, которые основаны на использовании опционного инструментария;

— в предлагаемой модели учтен фактор различной временной стоимости денег посредством использования процедуры дисконтирования денежных потоков (использование как дисконтированного значения CF_d , так и дисконтированных капитальных затрат и транзакционных издержек, связанных с реализацией инвестиционного проекта – Id и TC_d , соответственно);

— в рамках предлагаемой модели, в отличие от большинства методов формализованного анализа РК, непосредственно учтен фактор транзакционных издержек, которые в значительной степени определяют эффективность реализации различного рода проектов в современных условиях хозяйствования;

— предлагается рассчитывать вероятностные параметры предлагаемой нами модели не на основании функции нормального распределения, а посредством использования того варианта распределения вероятностей достижения финансово-экономического эффекта, который наиболее приемлем для конкретного инвестиционного проекта в сложившихся макроэкономических и отраслевых условиях.

На последней из выделенных выше особенностей предлагаемой экономико-статистической функции оценки РК компании или проекта хотелось бы остановиться более подробно.

Так, как было отмечено ранее, в рамках классической модели М. Шоулза и Ф. Блэка применяется нормальное распределение вероят-

ностей, общий вид которого приведен на следующем рисунке. Такого рода распределение может быть характерно, впрочем, только для относительно узкого круга инвестиционных проекта, формируемых и реализуемых в относительно стабильных макро- и мезоэкономических условиях.

1. Нормальное распределение.

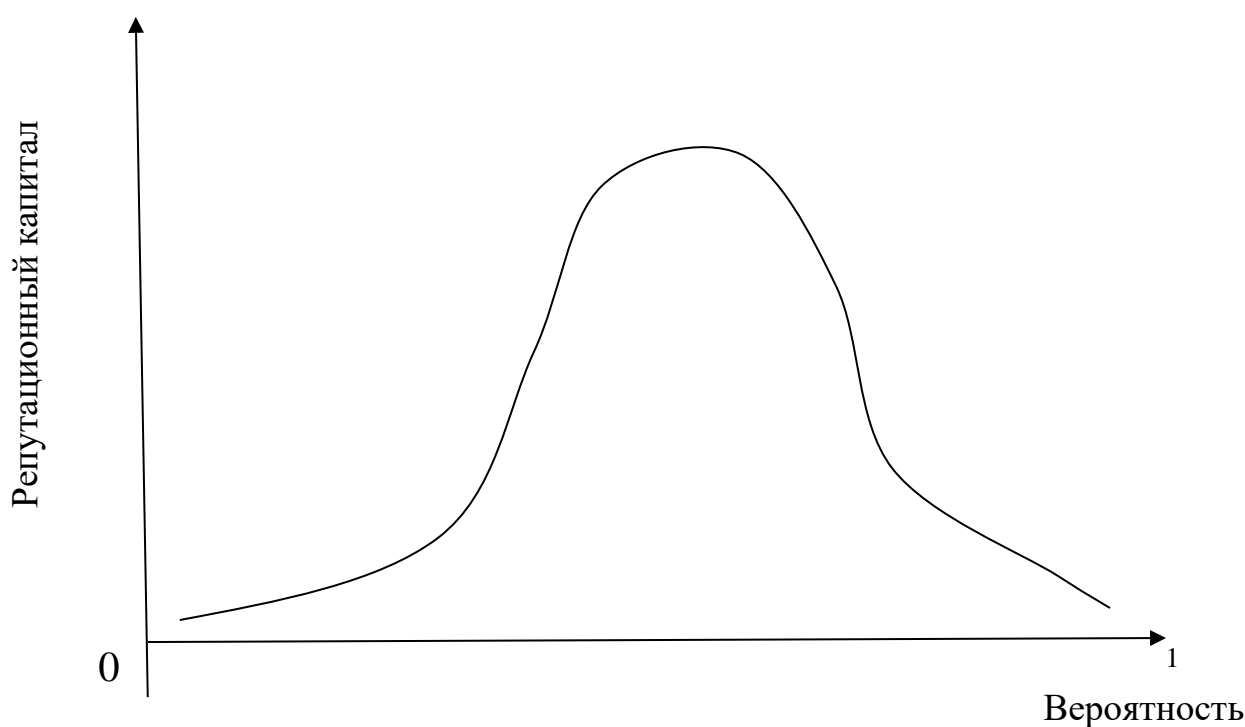


Рис. 4.4. Общий вид функции нормального распределения вероятностей⁴⁶

Соответственно, по нашему мнению, для исследования эффективности РК компаний в современных, достаточно нестабильных внешних финансово-экономических условиях несколько более корректно использовать распределения вероятностей иного типа, например распределение Пуассона.

1.2. Распределение Пуассона

⁴⁶Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь. – М.: Наука, 2012. С.183.

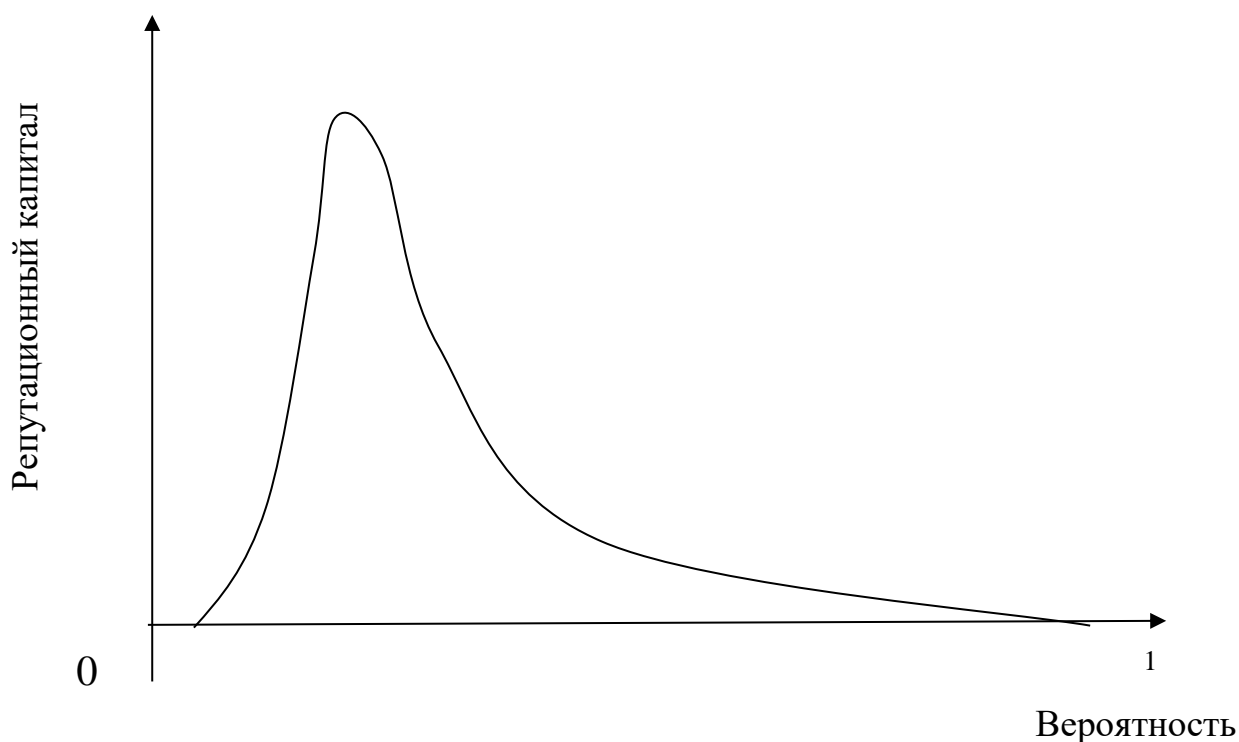


Рис. 4.5. Общий вид функции распределения вероятностей Пуассона⁴⁷

Как показано на рисунке 4.5, распределение вероятностей Пуассона, в отличие от рассмотренного выше нормального распределения, характеризуется существенно меньшей вероятностью достижения максимального финансово-экономического эффекта реализации инвестиционного проекта, а также сравнительно более резкой кривой спада вероятностей, отражающей более высокие риски осуществления инвестиционных инициатив. Соответственно, кривая распределения вероятностей данного вида несколько более корректно отражает возможности генерирования эффекта от реализации инвестиционных проектов в условиях длительного макроэкономического кризиса, каковым, например, является современный пандемийно-санкционный кризис (2022 г.) относительно развития компаний и инвестиционных проектов национальной экономики России.

3. Распределение Парето.

⁴⁷ Там же, С.328.

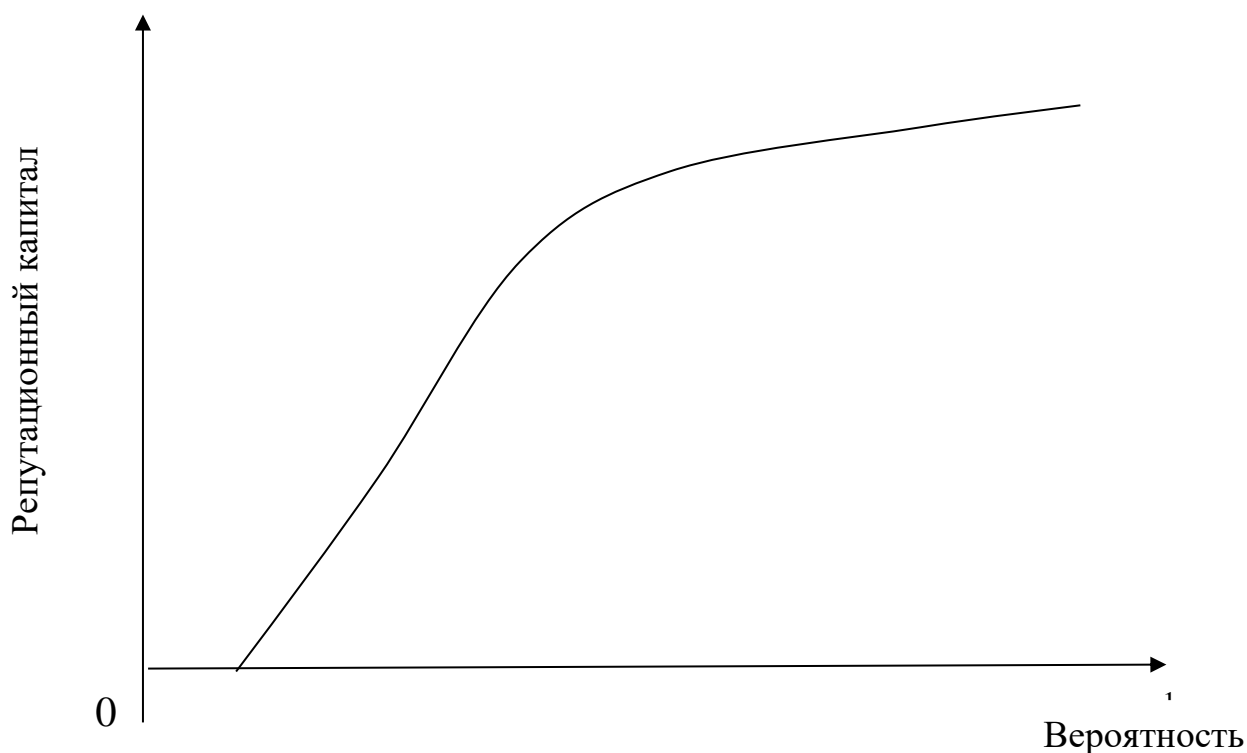


Рис.4.6. Общий вид функции распределения вероятностей по Парето

Теоретически возможным, хотя и несколько аномальным для практики инвестиционного анализа является и приведенное выше распределение вероятностей по Парето. В его рамках максимальная вероятность устойчиво характерно для наиболее высоких финансовых параметров реализации конкретного инвестиционного проекта.

Следует отметить, что в условиях наличия конкурентных финансовых и отраслевых рынков реализация распределения вероятностей по Парето представляется практически невозможной. Вместе с тем, в практике хозяйствования могут иметь место ситуации инвестирования и последующего управления инвестиционными проектами, отражающими возможности формирования данного варианта статистического распределения вероятностей, а именно:

- реализация инвестиционных проектов на монопольных и отдельных олигопольных рынках;
- формирование и осуществление инвестиционных проектов, характеризующихся наличием теневой аффилированности и его вли-

янием на характер денежных потоков (такого рода аффилированность может иметь место с отдельными влиятельными представителями органов государственной власти, местного самоуправления или криминалитета);

— реализация отдельных инвестиционных проектов в области государственного заказа, государственного и муниципального строительства, иных направлений деятельности, так или иначе связанной с удовлетворением бюджетного спроса на инвестиционную и смежную предпринимательскую деятельность (ввиду сниженных, по сравнению со среднерыночными, финансовых рисков реализации большинства из такого рода инвестиционных проектов).

Наконец, в отдельных вариантах практики управления РК компаний может использоваться функция распределения вероятностей по Вейбуллу.

1.4. Статистическое распределение Вейбулла.

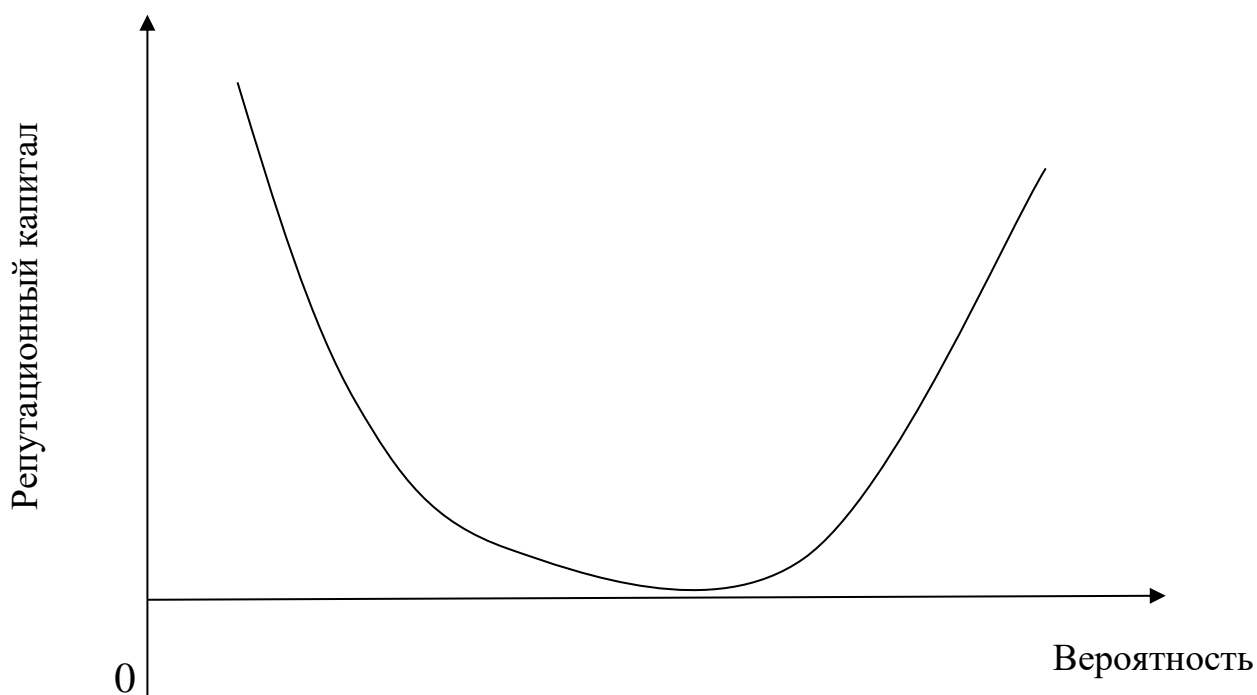


Рис. 4.7. Общий вид функции распределения вероятностей по Вейбуллу⁴⁸

⁴⁸Boyer R. The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss // Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institu-

Как показано на рисунке 4.7, распределение вероятностей по Вейбуллу является своего рода обратным рассмотренному выше нормальному распределению вероятностей распределения величины РК, используемого в рамках традиционного варианта экономико-статистической модели М. Шоулза и Ф. Блэка.

В рамках данного варианта распределения вероятностей имеет место достаточно высокая вероятность достижения как низких, так и высоких результатов развития РК компании при одновременной низкой вероятности средних результатов.

Для традиционных инвестиционных проектов такого рода распределение вероятностей является, по сути, аномальным, встречается чрезвычайно редко. Вместе с тем оно может быть характерно для специфических инвестиционных проектов, характеризующихся крайне высоким уровнем предпринимательского риска, таких, например, как венчурные финансово-инвестиционные проекты, цифровые и иные стартапы и др.

Таким образом, систематизируем возможные варианты соответствия видов статистического распределения вероятностей и типов РК финансово-инвестиционных проектов и компаний в парадигме данной модели оценки величины РК (таблица 4.4).

В целом, данная экономико-статистическая модель оценки РК компаний и проектов, основанная на использовании модифицированного инструментария теории опционов М. Шоулза и Ф. Блэка, позволяет комплексно оценить величину репутационного капитала субъекта хозяйствования, его предпочтительность для реальных и потенциальных инвесторов исходя из прогноза дисконтированных денежных потоков, инвестиционных расходов и трансакционных издержек, а также наиболее релевантного вида функции распределения вероятностей в конкретных финансово-экономических условиях.

Таблица 4.4

Возможные варианты соответствия видов статистического распределения вероятностей и типов компаний финансово-инвестиционных проектов, чей репутационный капитал оценивается в парадигме разработанной модели.

Основные виды статистического распределения вероятностей	Варианты компаний инвестиционных проектов и внешних финансовых условий их реализации
1. Нормальное распределение	Комплексно проработанные инвестиционные проекты, реализуемые в условиях высокого уровня макро- и мезоэкономической стабильности.
2. Распределение Пуассона	Проекты, формируемые и реализуемые в условиях длительного финансово-экономического кризиса. Слабо проработанные инвестиционные проекты, реализуемые в относительно стабильных внешних финансовых и отраслевых условиях.
3. Распределение Парето	Отдельные инвестиционные проекты, осуществляемые ГУПами, МУПами, государственными корпорациями. Проекты, характеризующиеся наличием значимой теневой аффилированности их инициаторов с представителями органов государственной власти, местного самоуправления или криминалитета.
4. Распределение Вейбулла	Венчурные проекты, инновационно-стартапы и др.

Вопросы и задания.

1. Дайте определение метода оценки репутационного капитала компании.

2. Охарактеризуйте основные методы исследования репутационного капитала, выделите их достоинства и недостатки.

3. На какие основные показатели деятельности компаний оказывает влияние репутационный капитал? Имеет ли место быть обратное влияние? Приведите примеры.

4. Какие варианты метода корреляционно-регрессионного анализа оценки репутационного капитала Вам известны? Каковы основные условия репрезентативного применения инструментария корреляционно-регрессионного анализа?

5. На основании данных таблицы 4.2 проведите корреляционно-регрессионный анализ влияния удельных затрат на развитие РК компаний на следующие основные финансово-экономические критерии рассматриваемых государств за 2021 г.:

— уровень инвестиционной активности;

— уровень инновационной активности;

— ВВП на душу населения государства (наиболее общий критерий эффективности экономического развития в целом).

В качестве исходной информации воспользуйтесь материалами сборника: Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Из-во Федеральной службы государственной статистики, 2022; материалами сети Интернет.

6. В чем основные ограничения использования социологического методического подхода к исследованию репутационного капитала компаний? Как их минимизировать?

7. В чем основные достоинства и недостатки метода формирования рейтингов деловой репутации компаний?

8. Найдите последние отечественные и зарубежные рейтинги деловой репутации компаний. Проведите их критический анализ.

9. Какие методические подходы к оценке стоимости брендов могут быть использованы?

10. В чем суть оценки стоимости бренда на основании сопоставления результатов оценки стоимости компании, полученной на осно-

вании методов дисконтирования чистых денежных потоков и расчета стоимости чистых активов?

11. Примените рассматриваемый метод для оценки стоимости брендов ПАО Сбербанк, ПАО Татнефть, ПАО Казаньоргсинтез. Воспользуйтесь данными официальной отчетности данных компаний. Ставку дисконтирования возьмите на уровне ключевой ставки ЦБ РФ на дату оценивания.

12. Каким образом величина репутационного капитала компании может быть определена на основании модифицированной экономико-статистической модели Шоулза-Блэка?

13. Какое из распределения вероятностей в рамках модифицированной модели Шоулза-Блэка наиболее корректно характеризует динамику РК большинства компаний современной экономики РФ?

5. Цифровизация управления репутационным капиталом компании

5.1. Этапы цифровизации деятельности компании и их влияние на развитие репутационного капитала

Интеграция современных компаний в пространство цифровой экономики должна включать ряд последовательных этапов. Необходимо отметить, что верификации такого рода этапов уделяется недостаточное внимание в специальной литературе, посвященной особенностям и проблемам цифрового управления развитием субъектов хозяйствования. Соответственно, нами выделены следующие базовые этапы использования возможностей цифровизации в операционной и управленческой деятельности современных компаний:

1. Обоснование целесообразности совершенствования процессов цифровизации деятельности организации.

На данном этапе рассматриваемого нами процесса аргументируется необходимость развития и совершенствования систем управления цифровизацией деятельности конкретной компании. Дело в том, что теоретически фактическая степень цифровизации развития организации может быть достаточной, и, соответственно, дальнейшее существенное расширение возможностей цифрового управления может привести к увеличению не вполне оправданных финансово-экономических рисков при недостаточности экономического эффекта, который обычно сопряжен с процессами цифровизации деятельности фирм в современных условиях хозяйствования.

В целом, при решении вопросов о расширении использования потенциала цифровизации в финансово-экономической деятельности организации целесообразно учитывать систему следующих основных факторов:

— стратегия развития компании в целом;

— стратегия в области развития и совершенствования цифрового управления, имеющиеся кадровые, организационные, финансовые и иные ограничения реализации различных вариантов такого рода стратегии;

— соответствие организационной структуры управления ИТ-процессами компании современному состоянию цифровой экономики, в т.ч. ее виртуального сегмента;

— институциональные особенности регулирования национального сегмента цифровой экономики, возможные коллизии и проблемы отечественного законодательства в области цифровизации (цифровых рынков, цифровых платформ, виртуальных финансовых активов и т.п.);

— современное состояние и тенденции развития виртуальных рынков информации, услуг, финансовых ресурсов, труда, интернет-консалтинга, виртуальных расчетов и т.п.

Соответственно, для качественной реализации данного, начального этапа цифровизации деятельности компании необходима качественная организация планово-аналитической работы в области исследования, планирования и прогнозирования эффективности, факторов и проблем развития системы цифрового управления развитием субъекта хозяйствования.

2. Выделение наиболее рациональных направлений цифровизации. Такого рода направления, в соответствии с предлагаемым подходом, должны рассматриваться в следующих основных направлениях, непосредственно вытекающих из доминантного в современной экономической науке понимания структуры цифровой экономики:

— интенсификация использования универсальных и специализированных ИТ-технологий и ИТ-систем в рамках операционной и управленческой деятельности компании;

— активизация процессов интеграции компании в структуру виртуальных рынков труда, капитала, услуг и т. п.

3. Определение степени интеграции компании в пространство виртуального сегмента цифровой экономики.

Следует отметить, что теоретически возможным является ряд последовательных стадий интеграции современных компаний коммерческого сектора в пространство виртуального сегмента цифровой экономики (таблица 5.1). Выбор такого рода наиболее потенциально предпочтительной стадии непосредственно зависит от отраслевой принадлежности компании, выбранной стратегии цифровизации, ресурсных и институциональных возможностей и ограничений в части долгосрочного развития и совершенствования системы цифрового управления.

Таблица 5.1

Основные стадии использования потенциала виртуального сегмента цифровой экономики в деятельности современных компаний и развитии их репутационного капитала
(систематизировано авторами)

Стадии интеграции компаний в пространство виртуального сегмента цифровой экономики	Основное содержание стадий
1. Минимальное использование сети Интернет для коммуникаций	Использование ресурсов электронной почты и мессенджеров для коммуникаций специалистов компании с внешними контрагентами.
2. Создание и развитие сайта компании в его презентационной версии.	Формирование сайта компании, его информационное (но не маркетинговое) наполнение, повышение на данной основе узнаваемости бренда субъекта хозяйствования.

Стадии интеграции компаний в пространство виртуального сегмента цифровой экономики	Основное содержание стадий
3. Активные продажи через сеть Интернет.	Использование потенциала сети Интернет для продаж товаров, работ, услуг компании как через собственный сайт, так и на основании использования услуг виртуальных посредников, например маркетплейсов. Активное использование маркетингового инструментария SEO-менеджмента и SMM-маркетинга компании, формирования индивидуальных и коллегияльных программ потребительской лояльности в виртуальной экономике.
4. Интенсивная интеграция в структуру виртуальных рынков капитала	Активное и разноплановое взаимодействие компании с виртуальными инвестиционными компаниями, интернет-банками, виртуальными фондами, возможное формирование ICO компании и ее проектов и стартапов на виртуальных биржах криптоактивов.
5. Активное использование потенциала виртуального аутсорсинга	Виртуальный аутсорсинг как непрофильных, так и ключевых процессов развития компании внешним контрагентам в рамках виртуального сегмента цифровой экономики. Широкое использование потенциала удаленной занятости.

Стадии интеграции компаний в пространство виртуального сегмента цифровой экономики	Основное содержание стадий
6. Создание и продвижение цифровых платформ компании	Формирование собственной цифровой платформы компании или группы цифровых платформ в разрезе стратегических зон хозяйствования организации (СЗХ), их продвижение на рынке информационных продуктов.
7. Комплексная виртуализация всех бизнес-процессов развития компании	Трансформация субъекта хозяйствования традиционного типа в виртуальную корпорацию. Высшая, комплексная стадия использования компанией информационного и экономического потенциала современной цифровой экономики.

4. Мобилизация финансовых ресурсов, необходимых для совершенствования процесса цифровизации деятельности компании. В целом, финансирование процесса цифровизации деятельности организации может осуществляться на основании как собственных, так и привлеченных финансовых ресурсов компании. Вместе с тем, как отмечает, в частности, Р. Абрамс, широкое использование заемного капитала, в первую очередь долгосрочного банковского кредита, на цели финансирования проектов цифровизации компаний не вполне оправдано ввиду традиционно достаточно высокого риска реализации последних, недостаточной определенности финансовых потоков компании, которые могут быть потенциально получены в результате интенсификации процессов цифровизации.

Кроме того, на цели развития процессов цифровизации деятельности частных компаний могут быть частично направлены бюджет-

ные средства, например предоставляемые в виде целевых грантов. В национальной экономике РФ такого рода гранты из средств бюджетов различного уровня, а также ресурсов государственных внебюджетных фондов иногда предоставляются на цели развития процессов цифровизации преимущественно экономических субъектов сферы малого и среднего предпринимательства (МСП).

5. Совершенствование воспроизводства человеческого потенциала в целях развития процессов цифровизации деятельности организации. Данный этап общего процесса цифровизации, по нашему мнению, носит принципиальный характер, поскольку от качества развития человеческого капитала компании и проекта непосредственно зависит уровень финансово-экономической эффективности их функционирования в целом и результативность внедрения и совершенствования различного рода цифровых технологий в том числе.

При этом основными направлениями совершенствования воспроизводства человеческого капитала компаний или проектов в процессе цифровизации деятельности последних являются:

— интенсивное внедрение в компании инструментария корпоративного виртуального образования, преимущественно основанного на широком использовании потенциала современных систем e-learning;

— активное использование облачных технологий и органайзеров в части управления деятельностью отдельных сотрудников и проектных команд в структуре компании (например, органайзера Trello);

— формирование и развитие цифровых технологий управления карьерой сотрудников, цифровых методов создания и совершенствования транспарентных KPI, от динамики которых должен непосредственно зависеть уровень материального вознаграждения различных групп сотрудников компании;

— внедрение и развитие специальных IT-технологий эффективного управления трудовой деятельностью тех сотрудников, чей по-

тенциал используется на постоянной или временной основе на основании механизмов удаленной занятости.

6. Организация и развитие партнерских связей и отношений по вопросам цифровизации деятельности организации. Основными принципами организации и осуществлений партнерских связей в пространстве современной цифровой экономики, по нашему мнению, должны быть прозрачность (информационная прозрачность) такого рода взаимодействий, их взаимовыгодность, стратегическая ориентация большинства кооперационных и интеграционных связей в рамках цифровой экономики, нацеленность на генерирование существенного синергетического эффекта от их реализации.

Основными стратегическими партнерами компаний традиционного сектора и инициаторов проектов или стартапов в пространстве современной цифровой экономики являются:

— IT-компании, осуществляющие разработку и сопровождение ERP-систем управления деятельностью организаций, а также иного программного обеспечения;

— маркетплейсы;

— партнеры в сфере формирования и реализации программ потребительской лояльности в рамках виртуального сегмента цифровой экономики, в т.ч. социальные сети и поисковые системы;

— виртуальные инвестиционные компании, интернет-фонды, виртуальные банки по вопросам возможного софинансирования деятельности организаций и проектов традиционного (оффлайн) сектора экономики;

— партнеры в области организации и осуществления возможных ICO компании или проекта на виртуальных рынках капитала, в первую очередь биржи криптоактивов;

— стратегические партнеры в области виртуального аутсорсинга, краудсорсинга, краудфаундинга или краудинвестинга и др.

7. Управление рисками, вытекающими из интенсивных процессов интеграции компании в пространство современной цифровой экономики.

Интенсивная цифровизация деятельности современных компаний сопряжена с определенными, порой достаточно существенными, финансово-экономическими рисками. Необходимо отметить, что вопросам управления такого рода специфическими рисками не уделяется должное внимание в имеющейся специальной литературе по рассматриваемой нами проблеме. Соответственно, нами выделены основные риски, сопутствующие активной интеграции субъектов хозяйствования в пространство современной цифровой экономики, и определены наиболее рациональные направления их минимизации (таблица 5.2).

Таблица 5.2

Основные риски цифровизации деятельности современных компаний, их влияние на РК и рациональные направления их минимизации (по материалам собственных исследований авторов)

Основные риски цифровизации деятельности компаний	Базовые направления минимизации рисков
1. Риск получения существенных массивов нерелевантной информации из виртуального пространства	Комплексная верификация информационного потока, получаемого из сети Интернет. Использование передовых средств и технологий оценки релевантности и отбора информации.
2. Риск недобросовестности партнерских связей с субъектами виртуального сегмента цифровой экономики.	Предварительная тщательная проверка потенциальных виртуальных бизнес-партнеров. Построение контрактов с партнерами в рамках виртуального пространства на основании принципов технологии блокчейн и смарт-контрактинга.

Основные риски цифровизации деятельности компаний	Базовые направления минимизации рисков
3. Риск небезопасности финансовых расчетов в виртуальном пространстве.	Диверсификация инструментов виртуальных финансовых расчетов. Максимальное использование безопасных инструментов финансовых коммуникаций.
4. Риск переоценки емкости виртуальных рынков сбыта товаров, работ, услуг.	Диверсификация виртуальных рынков сбыта. Комплексное использование потенциала интернет-маркетинга на виртуальных отраслевых рынках.
5. Риск получения финансовых ресурсов на виртуальных рынках капитала на не вполне благоприятных условиях.	Диверсификация источников финансирования в виртуальном пространстве. Страхование финансовых рисков, в т.ч. на основании использования услуг виртуальных страховых организаций.
6. Риск недобросовестного виртуального консалтинга.	Предварительная тщательная проверка виртуальных консультантов. Комплексная юридическая проработка широкого круга аспектов взаимодействия с ними.

8. Контроль эффективности процесса интеграции компании в цифровую экономику.

9. Оценка финансово-экономической эффективности процесса цифровизации деятельности организации.

5.2. Основные направления цифровизации управления репутационным капиталом

Систематизируем основные направления использования экономического потенциала цифровизации в деятельности современных субъектов хозяйствования. Так, в операционной (производственной) активности компаний цифровизация может использоваться в следующих основных направлениях:

— стандартизация программного обеспечения, используемого в оперативной деятельности цехов, участков, отделов, иных подразделений организации как производственного, так и обслуживающего производственный процесс характера;

— внедрение и развитие современной ERP-системы управления производственными процессами, позволяющей комплексно осуществлять автоматизацию операционной деятельности компании, реализовывать функцию оперативного контроля за эффективностью производственного процесса, быстро выявлять проблемные места в рамках его организации и осуществлять мероприятия по минимизации указанных проблем производственного менеджмента;

— формирование и совершенствование единой локальной сети взаимодействия всех подразделений организации, включающей базу знаний, инструменты формализованного и неформального общения сотрудников, комплекс норм и стандартов регламентации производственного процесса, обеспечения производственной безопасности и т.п.;

— цифровое управление процессами производственного аутсорсинга – удаленного размещения ряда производственных мощностей, которое в настоящее время достаточно широко практикуется рядом компаний, преимущественно достаточно крупными субъектами хозяйствования обрабатывающих отраслей экономики.

В сфере управления маркетинговой деятельностью организации основными направлениями использования потенциала цифровизации являются:

— формирование современных систем обработки маркетинговой информации (верификация потока такого рода информации, проверка ее релевантности, экспертные системы и экономико-статистические пакеты, ориентированные на определение устойчивых связей между различными параметрами маркетингового развития компании);

— обеспечение маркетинговой составляющей сайта компании, в первую очередь возможности прямых продаж через данный ресурс, а также формирования на основании потенциала сайта разного рода систем маркетингового стратегического партнерства организации, развития ее брендов на отраслевых рынках;

— создание и развитие системы SEO-менеджмента – оптимизации размещения компании и ее брендов (товарных групп) в ведущих поисковых системах;

— внедрение и совершенствование технологий SMM-маркетинга – маркетинговой активности компании в пространстве современных социальных сетей, в первую очередь Инстаграмм, ютуб-каналов, вКонтакте и др.;

— цифровизация индивидуальных программ потребительской лояльности, формируемых и осуществляемых организацией (скидки, дисконты, системы кэшбека и т. п. маркетинговые инструменты в отношении устойчивых групп потребителей продукции, работ, услуг компании);

— цифровизация коллегиальных программ потребительской лояльности, в которых принимает участие компания с целью повышения эффективности продвижения своих брендов на отраслевых рынках сбыта;

— автоматизация процессов оперативного и стратегического взаимодействия с различными группами маркетинговых и сбытовых партнеров организации (дилерами, руководством филиалов и представительств компании и т. п.);

— цифровизация менеджмента складского хозяйства компании в направлении комплексной оптимизации складских запасов, минимизации на данной основе величин удельных операционных и транзакционных издержек, связанных со сбытовыми процессами;

— возможное формирование и развитие собственной цифровой платформы сбытового и маркетингового характера;

— возможное автоматизированное взаимодействие компании с цифровыми маркетплейсами и службами доставки (целесообразно для компаний, продающих товары народного потребления);

— цифровое управление процессами возможного логистического (складского) аутсорсинга организации.

В сфере формирования и использования финансовых потоков компании основными направлениями использования потенциала цифровизации выступают:

— формирование и развитие единой автоматизированной системы менеджмента финансовой деятельности организации, которая может быть либо частью общей ERP-системы управления, либо носит автономный, но интегрированный с другими системами автоматизации деятельности организации характер;

— использование современных технологий автоматизированной обработки существенных массивов (т.н. big data) финансово-экономической информации о компании, рынках капитала, партнерах по финансовой деятельности и т.п.;

— цифровизация взаимодействия с внешними финансовыми контрагентами компании;

— обеспечение эффективной защиты финансово-экономической информации организации;

— цифровизация процессов выхода на виртуальные рынки капитала, в т.ч. посредством организации и осуществления ICO (initial coin offering) на современных биржах криптоактивов.

В области управления персоналом организации основными направлениями использования возможностей цифровизации в современных условиях хозяйствования являются:

— определение, на основании использования современных программных продуктов, в первую очередь пакетов статистического анализа, долгосрочной перспективной потребности в персонале определенного образовательно-квалификационного уровня, необходимого для обеспечения эффективной деятельности организации;

— цифровизация процессов первичного отбора кандидатов на вакантные должности в организации и, собственно, их найма на работу;

— внедрение общей системы автоматизированного управления оперативной деятельностью сотрудников производственного и непромышленного профиля, включая системы их оптимальной, максимально безопасной и продуктивной расстановки в рамках организации, наиболее рационального осуществления отдельных видов трудовых операций, результативной организации трудовых коммуникаций в процессе текущей производственной деятельности и т.п.;

— автоматизация процессов мотивации и стимулирования трудовой деятельности сотрудников компании, включая цифровые KPI различных подразделений и конкретных специалистов;

— формирование и развитие автоматизированных систем управления карьерой сотрудников;

— развитие и совершенствование системы дистанционного корпоративного образования без отрыва или с минимальным отрывом от основной деятельности сотрудников (e-learning);

— внедрение эффективных автоматизированных систем и технологий кадрового менеджмента в отношении сотрудников, чей тру-

довой потенциал используется на основании удаленной занятости, что особенно актуально в условиях вероятного длительного сценария развития пандемийного кризиса 2020–2021 гг.;

— использование в рамках оперативного менеджмента организации цифровых органайзеров, например облачной технологии Trello, ориентированной на обеспечение оптимального текущего управления формированием и развитием проектных команд организации.

В сфере инвестиционной и инновационной деятельности наиболее актуальными направлениями использования возможностей цифрового управления на современном этапе функционирования и развития цифровой экономики являются:

— формирование, развитие и совершенствование автоматизированного банка данных инвестиционных и (или) инновационных проектов, разрабатываемых и планируемых к реализации организацией – основной целью такого рода банка данных является поиск возможных стратегических соинвесторов;

— возможное создание и обеспечение эффективного функционирования цифровой инвестиционной платформы организации, например используемой с целью организации и развития краудинвестиционной или краудфаундинговой деятельности;

— цифровое взаимодействие с внешними партнерами в сфере науки и инноваций (организациями ВО, НИИ, объектами федеральной и региональной инновационной инфраструктуры и т. п.);

— внедрение и совершенствование цифровых экспертных систем оценки экономической эффективности и рисков формирования и развития инвестиционных и инновационных проектов и программ субъекта хозяйствования.

Наконец, в области реализации такой значимой специальной функции менеджмента современными крупными и средними организациями различных отраслей экономики, в особенности функционирующими в правовых формах АО или ПАО, как корпоративное

управление, основными направлениями использования экономического потенциала цифровизации, по мнению автора, являются:

— формирование и обеспечение действенного функционирования корпоративной информационной системы (КИС), включающей возможности цифровых коммуникаций различных групп акционеров (собственников) организации с представителями топ-менеджмента по различным вопросам стратегического и тактического развития субъекта хозяйственной деятельности;

— обеспечение, в соответствии с нормами национального законодательства об акционерных обществах и раскрытии информации, максимально полного, транспарентного представления финансово-экономической и иной значимой информации о развитии организации через цифровые ресурсы и системы;

— цифровое управление процессами возможной корпоративной интеграции компании (в рамках проектов слияний и поглощений, формирования и развития ФПГ и холдинговых структур).

Средства цифрового управления могут быть дифференцированы в зависимости от элементов репутационного капитала компании (таблица 5.3).

Таблица 5.3

Основные программные средства и цифровые технологии управления элементами репутационного капитала современных компаний

Элементы репутационного капитала компании	Программные средства и иные цифровые технологии
Имидж компании на соответствующих сегментах отраслевого рынка	Автоматизированные системы управления PR, коммуникации с виртуальными лояльными блогерами, СУБД, включающая данные об управлении процессами формирования имиджа компаний-конкурентов.

Элементы репутационного капитала компании	Программные средства и иные цифровые технологии
Бренд компании, особенности его восприятия целевыми сегментами потребительского рынка	SEO-менеджмент, SMM-маркетинг, автоматизированные системы управления коалиционными программами потребительской лояльности, оперативная виртуальная служба технической поддержки потребителей, программная интеграция бренда и цифровой платформы менеджмента компании.
Организационная культура компании	Автоматизированные системы управления карьерой сотрудников, производственные органайзеры (Trello и проч.), обучающие программы типа VR и AR, виртуальные системы психологического тестирования и аттестации сотрудников.
История компании в правовом пространстве	Правовые базы данных, использование элементов искусственного интеллекта (ИИ) для оптимизации репутации компании в пространстве современной экономики.
Индивидуальная репутация топ-менеджмента и мажоритарных собственников компании	Автоматизированные системы контроля персонала, оценки рисков некорректного, например коррупционного, поведения отдельных представителей топ-менеджмента. Системы электронных корпоративных закупок и подрядов на капитальное строительство и ремонт основных фондов.
Социальная ответственность субъекта предпринимательства	Программные средства управления благотворительными и иными социально ориентированными программами субъекта хозяйствования.

В целом, от степени согласованности, сбалансированности, конгруэнтности указанных основных направлений цифровизации деятельности современных организаций непосредственно, в условиях интенсивного развития мировой цифровой экономики в целом, зависят возможности повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования различного масштаба, форм собственности и профиля производственной деятельности.

Вопросы и задания

1. В чем суть процесса цифровизации деятельности современных компаний? Какие основные конкурентные преимущества предоставляет интенсивное цифровое управление экономическими процессами?

2. Охарактеризуйте основные стадии процесса цифровизации деятельности компании. Каким образом они влияют на трансформацию ее репутационного капитала?

3. Каковы основные риски, связанные с процессами цифровизации деятельности современных компаний в целом и цифровым управлением репутационным капиталом в том числе?

4. Как, на Ваш взгляд, можно минимизировать такого рода базовые риски, присущие процессам цифрового управления развитием репутационного капитала компании?

5. Охарактеризуйте основные программные средства и иные виды инструментов цифрового управления развитием каждого из элементов репутационного капитала компаний? Какова специфика использования такого рода цифровых ресурсов в условиях современной экономики РФ и РТ?

6. Каким образом можно оценить уровень финансово-экономической эффективности процессов цифровизации управления репутационным капиталом компании?

6. Современные тенденции управления репутационным капиталом в отечественной экономике

6.1. Практика управления репутационным капиталом компаний в РФ и РТ

Выделим наиболее характерные примеры управления процессами формирования и развития репутационного капитала в национальной экономике 2010 – начала 2020 гг. (таблица 6.1).

Таблица 6.1

Примеры управления репутационным капиталом крупных организаций экономических систем РФ и РТ

Организации	Общая характеристика управления репутационным капиталом	Основные структуры управления репутационным капиталом
1. ПАО “Газпром”	Для компании характерны высокая интенсивность социальной рекламы. Затраты на благотворительность в 2022 г. составили свыше 1,5% суммарных расходов, что существенно выше данного показателя по НГК РФ в целом. Существенное внимание уделяется процессам развития организационной культуры (корпоративное пенсионное обеспечение, комплексное психологическое консультирование персонала и др.).	Комплексное управление развитием имиджа и бренда осуществляется в рамках управления маркетинговой деятельностью корпорации. Развитие организационной культуры осуществляется в рамках службы управления персоналом и психологической службы корпоративной структуры.

Продолжение таблицы 6.1

Организации	Общая характеристика управления репутационным капиталом	Основные структуры управления репутационным капиталом
2. ПАО “Роснефть”	Имеет место интенсивное инвестирование в развитие бренда даже в условиях длительного пандемийно-санкционного кризиса 2020–2022 гг. На репутационный капитал компании негативно повлияло нерыночное поглощение активов НК “Юкос” (по цене существенно ниже инвестиционной стоимости), имевшее место в 2004–2006 гг.	Управление корпоративной социальной ответственности (КСО), управление маркетинга, управление развития персонала корпорации.
3. АО “Роснано”	На репутационном капитале государственной корпорации крайне негативно сказались: - хроническая убыточность деятельности в 2012–2018 гг.; - низкая транспарентность финансовых потоков; - нахождение в 2011–2020 гг. на посту генерального директора крайне одиозной персоны (А. Б. Чубайс), личный репутационный капитал которого является выражено отрицательным.	Управление по связям с общественностью, отдел маркетинга корпоративной структуры.

Продолжение таблицы 6.1

Организации	Общая характеристика управления репутационным капиталом	Основные структуры управления репутационным капиталом
4. ПАО “Сбербанк”	<p>Кредитная организация инвестирует существенные ресурсы в развитие имиджа и бренда. Вместе с тем, на репутационном капитале крайне негативно сказались следующие факты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - фактическая заморозка вкладов граждан в 1992 г. (пролонгированное действие фактора); - неэффективное т.н. “народное” IPO 2006 г.; - ставки по вкладам граждан, традиционно являющиеся существенно менее уровня фактической инфляции в РФ. 	<p>Управление брендинга банка, управление маркетинга, отдел благотворительности кредитной организации, службы управления персоналом</p>
5. ПАО “Татнефть”	<p>Для корпорации характерна интенсивная благотворительная деятельность (свыше 3,0 млрд. руб. направлено на эти цели в 2022 г.).</p>	<p>При ПАО функционируют четыре благотворительных фонда различного профиля</p>
6. ПАО “Камаз”	<p>Компания активно продвигает бренд на внешних рынках сбыта (в условиях санкционного давления – преимущественно на рынках государств ЕАЭС, БРИКС и ШОС).</p>	<p>Управление маркетинга, управление развития персонала</p>

Организации	Общая характеристика управления репутационным капиталом	Основные структуры управления репутационным капиталом
	Вместе с тем недостаточное внимание в рамках управления репутационным капиталом уделяется совершенствованию организационной культуры.	
7. КНИТУ-КХТИ	Основным элементом репутационного капитала организации ВО является высокий уровень востребованности выпускников на региональном и национальном рынках труда, в первую очередь в рамках компаний химического и нефтехимического комплекса. Активную роль в развитии репутационного капитала играет студенческое волонтерское движение. Вместе с тем, негативно на развитии данного вида капитала КНИТУ сказалось то, что два ректора подряд в 2019 – 2022 г.г. стали фигурантами дел о хозяйственных злоупотреблениях (Г.С. Дьяконов, С.В. Юшко).	Отдел маркетинга, волонтерское движение при организации ВО.

Таким образом, как показано в таблице 6.1, особенности управления РК зависят не столько от финансовых возможностей компании, сколько от целей и приоритетов ее социально-экономического разви-

тия в целом, понимания руководством значимости решения проблемы обеспечения эффективности репутационного капитала и комплексности, рациональности и научной обоснованности структур управления последним в рамках общей системы менеджмента организации.

6.2. Направления влияния пандемийного кризиса на организационное развитие в системе управления репутационным капиталом компаний РФ

Мировой пандемийный кризис 2020–2022 гг. негативным образом отразился не только на качестве жизни населения, но и вызвал значительные, как правило достаточно негативные, эффекты финансово-экономического развития субъектов хозяйствования различных форм собственности и отраслей экономики. Основными направлениями влияния пандемийного кризиса на функционирование компаний различного масштаба и операционного профиля являлись:

— сокращение объемов потребительского спроса, емкости большинства отраслевых рынков сбыта продукции, работ, услуг и, как следствие, уменьшение величины выручки, валовой и чистой прибыли и рентабельности деятельности организаций;

— ухудшение возможностей банковского кредитования, привлечения стратегических инвесторов и, в целом, обеспечения нормального развития финансово-инвестиционного цикла организаций;

— снижение уровня платежеспособности значительного количества коммерческих организаций, увеличение объемов просроченной и безнадежной дебиторской задолженности в общей структуре данного элемента оборотных активов субъектов хозяйствования и, в результате, увеличение рисков финансовой несостоятельности деятельности компаний различных отраслей экономики;

— необходимость соблюдения комплекса санитарно-эпидемиологических норм в процессе обеспечения использования

трудовых ресурсов в деятельности организаций, взаимодействия персонала в процессе осуществления трудовой деятельности и т.п.

Соответственно, в условиях пандемийного кризиса, который, по всей вероятности, будет носить достаточно длительный характер, меняются основные параметры операционной, финансовой, маркетинговой, кадровой и иных направлений формирования и реализации стратегий современных организаций.

Определенные и, в целом, достаточно существенные изменения должны иметь место и в сфере управления РК, в т.ч. организационного развития современных компаний различного профиля, в особенности относящихся к сфере крупного и среднего предпринимательства. Основными направлениями такого рода модернизации организационной структуры и организационных отношений субъектов хозяйствования в условиях пандемийного кризиса, по нашему мнению, должны быть:

1. Существенное расширение использования организационного потенциала удаленной занятости в процессе менеджмента персонала компаний традиционных отраслей экономики. Такого рода использование целесообразно как ввиду необходимости соблюдения норм санитарно-эпидемиологической безопасности в ситуации пандемийного кризиса, так и вследствие относительной экономики удельных операционных и транзакционных издержек организации при использовании части трудового потенциала сотрудников в онлайн-формате.

При этом основными направлениями использования потенциала удаленной занятости в процессе рационализации организационных структур компаний традиционных отраслей экономики в условиях пандемийного кризиса могут быть:

— перевод на формат удаленной занятости части ИТР и функциональных специалистов организации (специалисты в области анализа и планирования, управления ИТ-системами компании, маркетинга, финансового менеджмента и т.п.);

— проектное использование трудового потенциала специалистов, предлагающих свои услуги в онлайн-пространстве современной цифровой экономики (в т.ч. в рамках специализированных цифровых платформ, обеспечивающих возможности подбора персонала на условиях удаленной занятости, таких как, в частности, Hh.ru, кадровый сегмент платформы Avito и др.).

2. Активизация использования возможностей интернет-аутсорсинга в процессе развития организационной структуры компании. В частности, основными объектами виртуального аутсорсинга в современных условиях хозяйствования могут быть:

— передача на аутсорсинг ряда направлений производственной деятельности организации. таких как, например, производство комплектующих, вспомогательных материалов, используемых в производственном процессе и т.п.;

— использование потенциала виртуального аутсорсинга для управления удаленными объектами складского и логистического характера;

— направление на аутсорсинг ряда планово-аналитических функций управления компаниями (может быть актуально преимущественно для субъектов малого и среднего предпринимательства);

— использование интернет-аутсорсинга в системе управления человеческими ресурсами компании, в первую очередь в части подбора персонала на виртуальных рынках рабочей силы, его аттестации и деловой оценки и т.п.

3. Рационализация штатного расписания, регламентов внутренней расстановки кадров в организации в соответствии с установленными требованиями санитарно-эпидемиологической безопасности (включая использование масочного и перчаточного режимов, соблюдение социальной дистанции категорий персонала, чей трудовой потенциал в условиях пандемийного кризиса продолжает использоваться в традиционном, оффлайн-формате).

4. Формирование в рамках организационной структуры управления компанией специалистов или отделов, ориентированных на формирование и осуществление системного взаимодействия с виртуальными рынками капитала, услуг, товаров, информации. Рациональность создания и обеспечения эффективного функционирования такого рода подразделений обуславливается тем, что в условиях определенной деградации традиционных реальных и финансовых рынков под влиянием кризиса 2020 г., виртуальные рынки финансовых ресурсов, информации и услуг развивались достаточно динамично.

Соответственно, основными подразделениями в рамках организационных структур компаний, как правило достаточно крупных, в современных условиях организации и осуществления хозяйственной деятельности могут быть:

— подразделения по взаимодействию с виртуальными рынками капитала в рамках общей структуры финансовой службы организации (включая специалистов по коммуникациям с интернет-банками, виртуальными инвестиционными компаниями и фондами, организации и осуществлению ICO, расчетам с криптовалютами и т.п.);

— специалисты в области SEO-менеджмента, SMM-маркетинга, формирования и реализации виртуальных индивидуальных и коллегийных программ потребительской лояльности в рамках общей структуры управления маркетингом организации;

— специалисты в области перевода части контрактов и транзакций компании в формат блокчейн, в сфере формирования и использования потенциала смарт-контрактинга, позволяющего повысить эффективность, оперативность и прозрачность широкого круга предпринимательских взаимодействий.

5. Активизация использования инновационных подходов к повышению степени стратегической гибкости организационной структуры управления, новым, более производительным форматам разработки и принятия управленческих решений, что особенно актуально в условиях динамично меняющейся внешней среды большинства орга-

низаций, вызванных ситуацией достаточно непредсказуемо развивающегося пандемийного кризиса и негативными направлениями влияния последнего на обеспечение функционирования рынков товаров, услуг, рабочей силы.

Одним из такого рода достаточно актуальных в условиях системного макроэкономического кризиса, обусловленного влиянием пандемии 2020–2021 гг., подходов к комплексной инновационной модернизации организационных структур управления является концепция т.н. “бирюзовых организаций” Ф. Лалу, отдельные элементы которой достаточно активно внедрялись рядом компаний США и ЕС в 2015–2020 гг. В РФ потенциал данной концепции реорганизации системы и структуры управления достаточно фрагментарно использовался отдельными субъектами хозяйствования, в частности ПАО “Сбербанк”, Инновационным центром “Сколково” и рядом других.

6. Более широкое использование возможностей виртуального краудсорсинга для решения отдельных управленческих задач. Краудсорсинг представляет собой процесс привлечения широкого круга лиц, как правило не являющихся узкими специалистами, для решения отдельных, обычно достаточно трудоемких либо требующих нестандартных, креативных подходов, проблем развития организации. Деятельность в области краудсорсинга, в отличие, например, от того же виртуального аутсорсинга, обычно носит безвозмездный характер, по своему содержанию близка социальному волонтерству, хотя потенциал виртуального краудсорсинга может быть использован для соуправления не только некоммерческими, но и коммерческими проектами, стартапами и компаниями в целом.

При этом основными направления использования виртуального краудсорсинга в рамках систем управления современными компаниями и проектами могут быть:

— проверка на верификацию и иные направления обработки существенных массивов информации, в т.ч. т.н. Big Data;

— экспертное решение определенных проблем маркетингового развития компаний и брендов на отраслевых рынках сбыта;

— реализация стандартных процедур обработки существенных массивов данных, которые сложно непосредственно автоматизировать;

— сбор специальной информации, актуальной для развития организации, в частности посредством проведения опросов различных групп респондентов, анкетирования, организации и осуществления глубинных интервью и др.

В целом, использование потенциала виртуального краудсорсинга представляет собой более экономичный и потенциально конструктивный вариант решения определенного круга управленческих задач, что особенно актуально в условиях определенного дефицита финансовых ресурсов, характерного для многих современных организаций в ситуации пандемийного кризиса.

6.3. Направления влияния частичной мобилизации в РФ 2022 г. на экономическое развитие в целом и воспроизводство репутационного капитала компаний

Ситуация СВО 2022 г. и связанная с нею новая, достаточно интенсивная волна санкционного давления достаточно негативно сказались на эффективности развития многих компаний национальной экономики РФ, например, по параметру изменения рыночной стоимости их ценных бумаг (рис. 6.1).

Частичная мобилизация резервистов является одним из элементов СВО России на территории Украины. Данное решение было принято руководством РФ 21.09.2022 и вызвало достаточно резкие и неоднозначные последствия социального плана.

Лучшие и худшие российские акции по итогам 2022 года

Изменение цены за год, %.

Учитывались бумаги из индекса Мосбиржи

Лучшие



Худшие



* Данные на закрытие торгов 28.12.2022.

Источник: расчеты на основе данных Мосбиржи

© РБК, 2022

Рис. 6.1. Изменения котировок ряда российских корпоративных акций, декабрь 2022 г. к декабрю 2021 г. на ММВБ, %⁴⁹

Вместе с тем следует акцентировать внимание и на вероятных финансово-экономических эффектах такого рода политического решения. Основными из такого рода эффектов, по мнению автора настоящего исследования, являются:

1. Снижение уровня производительности труда в народном хозяйстве национальной экономики России. Такого рода снижение, которое, по оценке, например, И. Н. Романова, может достигнуть достаточно существенной величины в 8–10%⁵⁰, вероятно, будет обусловлено комплексом следующих основных факторов:

⁴⁹ Данные ММВБ.

⁵⁰ Романов И.Н. Возможные последствия санкционного кризиса и мобилизационной ситуации в экономике России // Время и деньги. 2022. №48. С.5.

— собственно, отток мужчин в трудоспособном возрасте различных профессий, ранее занятых как в производственном секторе экономики, так и в сфере услуг, в зону СВО и, соответственно, объективные сложности с замещением вакантных должностей специалистами высокой квалификации;

— увольнение из организаций различных форм собственности мужчин, не желающих принимать участие в формате частичной мобилизации участие в военных действиях (бегство такого рода кадрового состава за пределы РФ в соседние государства и т.п.);

— сокращение интенсивности и эффективности трудовых операций персонала компаний различного профиля ввиду общего роста депрессивности общественного сознания, в т.ч. в рамках женского состава трудовых коллективов.

Стратегически же сокращение уровня производительности труда в широком спектре отраслей народного хозяйства национальной экономики приведет к внеплановому снижению реального ВВП Российской Федерации, уровня национального дохода и, как следствие, величины налоговых доходов консолидированного бюджета. В свою очередь, последнее может привести к дополнительным сложностям в части полного и своевременного выполнения ранее сформированных государственных обязательств социального характера.

2. Значительный рост расходов консолидированного бюджета России по статьям оборонного характера. Такого рода расходы будут включать в себя следующие основные элементы:

— затраты на выплату текущего денежного довольствия мобилизованным сотрудникам ВС РФ (аналогичного призывным в рамках контрактных форм комплектации армии);

— расходы на обучение и переподготовку мобилизованных граждан перед непосредственным направлением в зону боевых действий на территории Украины;

— затраты на техническое обеспечение, продовольствие, иные направления материально-технического обслуживания вновь укомплектованных частей и подразделений ВС РФ;

— возможные расходы на компенсации родственникам погибших и получившим инвалидность мобилизованным гражданам России в процессе СВО.

3. Вероятные негативные, тесным образом взаимосвязанные макроэкономические эффекты, обусловленные рассмотренными выше дополнительными расходами консолидированного бюджета Российской Федерации, будут, по мнению автора настоящего исследования, заключаться в следующем:

3.1. Вероятное увеличение дефицита консолидированного бюджета России, в первую очередь в части федерального бюджета, из средств которого осуществляется основной объем финансирования как проведения ВСО в целом, так и выплат в рамках новой, сформированной в сентябре 2022 г. программы частичной мобилизации лиц, находящихся в резерве.

3.2. Возможное и достаточно вероятное внеплановое включение печатного станка ЦБ РФ для финансирования бюджетного дефицита и своевременного финансирования социальных программ, что имеет принципиальное значение в условиях сложной общественно-политической ситуации. Как следствие, будет иметь место существенный рост инфляции на практически всех типах внутренних отраслевых рынках и дальнейшее ухудшение уровня жизни населения России в части текущего потребления товаров, работ, услуг.

3.3. Достаточно вероятные внеплановые заимствования Правительства РФ на внутреннем рынке (в первую очередь, у крупных федеральных коммерческих банков), что приведет к уменьшению общего предложения финансово-инвестиционных ресурсов в национальной экономике РФ.

4. Ухудшение финансово-экономической эффективности функционирования банковской системы России, которое может иметь место вследствие комплекса следующих основных причин:

— рассматриваемое Правительством РФ и достаточно вероятное решение о том, что задолженность по ипотечным кредитам граждан, призванных в рамках формата частичной мобилизации и погибших в процессе военных действий в процессе СВО, будет покрыта за счет собственных ресурсов, выдавших такого рода кредитные средства банков России;

— практически неизбежное в период повышенного уровня финансово-экономической неопределенности ухудшение платежной дисциплины практически всех групп получателей банковских кредитных ресурсов – как физических, так и юридических лиц;

— вероятный отток значительной части банковских вкладов из пространства финансово-кредитной системы РФ (дополнительным стимулом для такого рода тенденции, крайне негативной для всех российских коммерческих банков, является устойчивое снижение средних процентных ставок по депозитам в апреле-сентябре 2022 г., которое, в свою очередь, стало следствием поступательного уменьшения величины ключевой ставки ЦБ РФ, которая была изначально резко, до 20,0% годовых, была поднята в антикризисных целях в конце февраля 2022 г.);

— отмеченное ранее достаточно вероятное масштабное заимствование со стороны Правительства РФ у коммерческих банков существенных объемов ресурсов для финансирования части бюджетного дефицита, которое скорее всего будет осуществляться в административно-приказном порядке и под достаточно низкие процентные ставки.

Наиболее вероятными последствиями такого рода снижения финансово-экономической эффективности развития отечественных кредитных организаций, вероятно, будут являться:

а) дальнейшее уменьшение процентных ставок по депозитам для физических лиц;

б) уменьшение предложения доступных для физических и юридических лиц экономики РФ кредитных ресурсов;

в) финансовая несостоятельность (банкротство) ряда кредитных организаций РФ, имеющих наименьший запас экономической прочности.

5. Снижение стимулов к активизации инвестиционной и, в особенности, инновационной деятельности субъектов хозяйствования национальной экономики РФ различного масштаба и профиля операционной деятельности.

В принципе, такого рода снижение, в соответствии с положениями общей теории реального инвестирования, имеет место в условиях устойчивого роста финансово-экономической неопределенности внешней среды практически любого генеза⁵¹. Уровень инвестиционной активности в экономике России достаточно существенным образом сократился уже вследствие ситуации достаточно длительного пандемийного кризиса: так, в 2021 г. уровень реальных инвестиций в основной капитал в национальной экономике РФ составил 79,1% к уровню предкризисного 2019 г.⁵² По всей вероятности, дополнительная ситуация неопределенности, вызванная внезапно объявленной частичной мобилизацией и крайне неоднозначной, в целом негативной реакцией социума на ее начало, а также риски возможных следующих волн развития мобилизационной ситуации послужит значимым фактором для снижения уровня инвестиционной и инновационной активности организаций различных отраслей экономической системы России.

⁵¹ Abrams R. Entrepreneurship: A Real-World Approach. Redwood City: Planning Shop, 2015. P.75.

⁵² Российский статистический ежегодник. – М.: Из-во Федеральной службы государственной статистики, 2022. С376.

В целом, ситуация СВО и частичной мобилизации оказала следующее влияние на репутационный капитал большинства отечественных компаний:

1) Определенное сокращение уровня репутационного капитала национальной экономики РФ в целом, естественным образом отразившееся и на снижении РК большинства субъектов хозяйствования. Как показано на рис. 6.2, в 2010–2019 гг. кредитный рейтинг РФ, согласно оценке ведущих мировых экспертных агентств, имел общую, хотя и неустойчивую тенденцию к росту. Вместе с тем, в конце февраля 2022 г. указанные агентства сначала изменили рейтинг экономики РФ на негативный (преддефолтный), а после вовсе перестали осуществлять такого рода рейтингование ввиду наличия крайне существенной, согласно их мнению, политико-экономической неопределённости.



Рис. 6.2. Динамика кредитного рейтинга экономики РФ по версии ведущих мировых экспертных агентств (1998–2019 гг.)⁵³

⁵³ Родионов Е.Б. Роль и значение репутационного капитала в развитии организаций // Проблемы маркетинга и менеджмента. – 2022. - №12. – С.71

2) Рост дефицита средств у многих отечественных компаний на цели инвестирования в развитие имиджа, бренда и иных элементов репутационного капитала.

3) Снижение эффективности функционирования такого элемента РК, как организационная культура, в т.ч. по причинам различных отношений разных кросс-культурных групп персонала отечественных компаний (хотя и бы выраженного латентно) к ситуации СВО и частичной мобилизации.

4) Сложности формирования и реализации любой долгосрочной стратегии развития, в т.ч. стратегии управления РК компании, в условиях высокого уровня внешней финансово-экономической неопределенности.

Вопросы и задания

1. Приведите примеры управления репутационным капиталом в современной практике развития компаний региональной экономики Республики Татарстан. Постарайтесь охарактеризовать деятельность компаний различных отраслей экономики в данной области.

2. Каковы основные проблемы формирования и развития организационных структур управления репутационным капиталом в отечественной экономике?

3. Каким образом ситуация пандемийного кризиса 2020-2022 г.г. отразилась на развитии отдельных элементов репутационного капитала отечественных компаний?

4. Каковы основные направления негативного и условно-позитивного влияния пандемийной ситуации на эффективность развития такого базового элемента РК, как организационная культура?

5. Каким образом ситуации СВО и частичной мобилизации резервистов в РФ в 2022 г. повлияли на эффективность национальной

экономики в целом? На управление репутационным капиталом компаний?

Заключение

Ситуация пандемийно-санкционного кризиса 2020-2023 г.г. оказала неоднозначное влияние на процессы управления развитием репутационным капиталом компаний экономических систем Российской Федерации и Республики Татарстан. С одной стороны, уменьшились возможности инвестирования в развитие и совершенствование РК, существенным образом ухудшились деловые контрактные отношения отечественных субъектов хозяйствования с западными партнерами. С другой – увеличились возможности использования экономического потенциала цифровой экономики, в т.ч. ее виртуального сегмента, для целей максимизации уровня репутационного капитала; увеличились стимулы к формированию и активному совершенствованию хозяйственных связей российских компаний с реальными и потенциальными партнерами, являющихся резидентами дружественных относительно РФ политико-экономических альянсов – в первую очередь, ШОС, БРИКС и ЕАЭС,

Перспективными направлениями дальнейшего развития теории, методологии и методического инструментария управления репутационным капиталом компаний, контур которых только затронут в материалах настоящего учебного пособия, могут быть:

— формирование сбалансированной системы показателей собственно для управления РК компании;

— обоснование рационального содержания специальных функций управления развитием РК компании в целом и отдельными его элементами;

— совершенствование методического инструментария оценки финансово-экономической и социальной эффективности управления репутационным капиталом, более комплексный учет отраслевого фактора при осуществлении такого рода оценки;

— обоснование рациональной стратегии и тактики цифрового управления процессами развития и совершенствования репутационного капитала компаний;

— совершенствование институциональных основ, ориентированных на обеспечение долгосрочного, устойчивого роста эффективности управления РК компаний в экономике РФ;

— модернизация методического инструментария количественной оценки влияния пандемийно-санкционного кризиса на величину репутационного капитала компаний.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации. М.: Бек, 2022. 228 с.
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации. М.: Альпина Паблишер, 2022. 174. С.
3. Авсянников Н.М. Инновационный менеджмент. – М.: Из-во РУДН, 2011. – 144 с.
4. Аграмакова О.В., Соболева Е.Н. Сетевые формы реализации программ подготовки инженерных кадров, готовых к инновационной деятельности // Ученые Записки Международного банковского института. – 2017. – №2.
5. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. – М.: Альбина Паблишер, 2022. – 288 с.
6. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. – 512 с.
7. Акперов И. Г., Масликова Ж. В. Особенности формирования организационной культуры в современной России. // Сборник научных трудов «Теория коммуникации и прикладная коммуникация». Вестник Российской коммуникативной ассоциации, выпуск 1. /Под общей редакцией И. Н. Розиной. — Ростов н/Д: ИУБиП, 2012. — 200 с. С. 5–7.
8. Алешина Л. А., Заглада Т. П. Исследования репутационного капитала предприятия // Молодой ученый. — 2016. — №18. — С. 222-227.
9. Алиев В. Г. Теория организации. — Экономика, 2022. — 401 с.
10. Алиханов А.А. Управление издержками на развитие организационной культуры компании: Дисс. к.э.н. – М.: РЭУ им Г.В. Плеханова, 2012. – 154 с.
11. Альберт М., Мескон М.Х., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2022. – 672 с.

12. Аммосов Ю.П. Венчурный капитализм: от истоков до современности. – СПб.: Феникс, 2005. – 372 с.
13. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М.: Инфра-М, 2017. – 332 с.
14. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – М.: Дело и сервис, 2011. – 348 с.
15. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ.- М.: Армада, 2015. – 358 с.
16. Ахметов А.Б. Проблемы кросс-культурных коммуникаций в современном пространстве организационного развития // Маркетинг взаимодействия в инновационной экономике: материалы межд. научн.-практ. конф. – СПб.: Из-во СПГУЭиФ, 2018. – С.47 – 48.
17. Бадишин Р.И. Теория и практика управления брендами – М.: Армада, 2021. – 458с.
18. Байрамукова А.С. Информационное предпринимательство и его влияние на экономику // Молодой ученый. – 2011. – №4. – С.137 – 139.
19. Балабанов И.Т. Основы стратегического менеджмента. – М.: Финэкспресс, 2017. – 480с.
20. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2013. – 478 с.
21. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика –2016. – 188с.
22. Балашов А.П. Организационная культура. – М.: Инфра-М, 2016. – 280 с.
23. Барбенис Я., Чишти С. Финтех. Путеводитель по новейшим финансовым технологиям. – М.: Альбина паблишер, 2017. – 676 с.
24. Батранова Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия / Батранова Л.Г. – М.: Логос, 2009. – 344с.
25. Белл Д. Социальные рамки информационного общества. /Новая технократическая волна на Западе. - М.: Прогресс, 2017.

26. Богатырев М. Организационная культура предприятия // Проблемы теории и практики управления. 2005. – № 1.
27. Большов А.В. Менеджмент: теория и практика. – Казань: Из-во КФЭИ, 1997.
28. Большов А.В., Хайруллина А.Д. Риск-менеджмент / А.В. Большов, А.Д. Хайруллина. – Казань: из-во КФЭИ, 2000. – 82с.
29. Большой экономический словарь/Под ред. Азрина А.Н. — М.: Институт новой экономики, 2012. — 660с.
30. Бондаренко А.А. Организационно-экономический механизм развития предприятий промышленности строительных материалов. Дисс. к.э.н. – М.: РЭУ им Г.В. Плеханова, 2019. – 168 с.
31. Борисов А.Ю. Поведенческая экономика как направление современной экономической мысли. Дисс. к.э.н. – М.: РЭУ им Г.В. Плеханова, 2018. – 172 с.
32. Буковский Н.И. Стратегическое управление имиджем корпорации – М.: Армада, 2022. – 46с.
33. Булатов А.Н. Методология стратегического управления промышленной кооперацией: Дисс. д.э.н. – Казань, 2011. – 346 с.
34. Бурнс Т. Ф., Сталкер Г. М. Культура менеджмента. — М.: ИНФРА-М, 2012. – с.138
35. Бухалков, М.И. Организация производства и управление предприятием: Учебник / М.И. Бухалков . М.: Инфра-М, 2013. – 506 с.
36. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами: пер. с англ. (под редакцией И.И. Елисеевой – М., Финансы и статистика, 2016. – 800с.
37. Василенко Н.В., Линьков А.Я. Экономика образования. – М.: Инфра-М, 2017. – 416 с.
38. Васильева О.Н., Вахитов Д.Р. Франчайзинг как инструмент стимулирования развития сферы услуг. – М.: Академия, 2018. – 386 с.
39. Веблен Т. Теория праздного класса. — М., 1984. С. 200—201.
40. Веснин В. Р. Основы менеджмента. — М.: Триада, 2014. — 285с.

41. Веснин В.Р. Стратегическое управление. – М.: Проспект, 2018. – 424 с.
42. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство. – М.: Финпресс, 2000.
43. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. — 5-е изд. / О. С. Виханский, А. И. Наумова — М.: Фирма «Гардарика», 2018. — 416 с.
44. Глушаков В. Сильная корпоративная культура — основа инновационного развития предприятий. // Наука и инновации. № 3–4. – 2013. – с. 14–20.
45. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. – М., 2000.
46. Гирлина М. А. Развитие инновационно-ориентированной корпоративной культуры как фактор укрепления экономической безопасности предприятия в условиях роста конкуренции // Обеспечение устойчивого развития хозяйственных формирований на макро- и микроуровне в условиях высокой экономической неопределенности: материалы II МНПК. 2019. – С.182–186.
47. Голубева Е.И. Корпоративная культура: экология внутри компании // ELLE бизнес. – 2012. – № 5. – С.17-19.
48. Гринберг Дж., Бейрон Р. Организационное поведение: от теории к практике / Пер. с англ. — М: Изд-во Вершина, 2010. – 878 с.
49. Грошев И.В., Краснослободцев А.А. Организационная культура. – М.: Юнити, 2018. – 320 с.
50. Грошев И.В., Емельянов П.В., Юрьев В.М. Организационная культура: Учебник для вузов. М: ЮНИТИ, 2004.
51. Гулимова А. Корпоративная культура: создать нельзя исправить // Управление персоналом. 2010. № 9.
52. Гэлбрейт Дж.К. Новое индустриальное общество [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5021> (дата обращения 12.08.2022).
53. Дихтярь А.Б. Кросс-культурные стили управления персоналом организации // Вестник ГУУ. – 2012. – №8. – С.85–88.

54. Друкер П., Задачи менеджмента в XXI веке — М.: «Вильямс», 2007.
55. Егоршин А.П. Управление персоналом. - Нижний Новгород, 2022. – 271 с.
56. Ефимов И.М. Сумерки Америки. М., 2018.
57. Жемчугов А.М., Жемчугов А.К. Организационная культура // Проблемы экономики и менеджмента. – 2012. – №10. – С.4 – 23.
58. Журавлев П.В., Карташов С.А. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. - М.: Экзамен, 2014. – 152 с.
59. Забирова Л.М. Стратегическое управление персоналом организации. – М.: Lambert, 2012. – 280 с.
60. Исаев Г.Н. Предпринимательство в информационной сфере. – М.: КноРус, 2018. – 320 с.
61. Исаева М.П. Роль организационной культуры в системе управления компанией // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – № 5.
62. История экономических учений / Под ред. В.С. Автономова, О.И. Ананьина, Н.А. Макашевой. – М.: Инфра-М, 2020.
63. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
64. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-бизнес, 2022. – 486 с.
65. Катковская И. В. Организационная культура предприятия и ее влияние на организационную эффективность // Молодой ученый. — 2016. — №15. — С. 305-308.
66. Козлова Е. Г. Корпоративная культура в конкурентоспособности организации // Научный альманах. 2016. – № 2–1 (16). – С. 198–202.
67. Кондратьев Э. Организационная культура: понятие, механизм и методы управления // Проблемы теории и практики управления. 2011. – № 11.

68. Коновалова В. Г. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой: уч.-практ. пособие / под ред. А. Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012. — 72 с.
69. Лалу Ф. Открывая организации будущего / пер. с англ. В. Кулябиной; науч. ред. Е. Голуб. М.: Манн, Иванов и Фербер. — 2022. — 432 С.
70. Лейбенштейн Х. Аллокативная эффективность в сравнении с “Х-эффективностью”/ Теория фирмы. — СПб.: Экономическая школа, 2015. — 348 с.
71. Леонтьева Л. С. Управление затратами на формирование и развитие организационной культуры в международных компаниях / Л. С. Леонтьева, С. М. Максимова // Экономика и предпринимательство. — 2014. — № 10. — С.806–808.
72. Ливингстон Дж. Как все начиналось. Apple, PayPal, Yahoo и еще двадцать историй известных стартапов глазами их основателей. М.: Эксмо, 2014.
73. Локтионова Ю.Н., Харченко Е.В. Эффективность развития информационного обеспечения деятельности предпринимательских структур // Социальные науки. 2017. — №3. — С.41–44.
74. Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь. — М.: Дело, 2016. — 520 с.
75. Макаров В.Л., Клейнер Г.Б. Экономика знаний. — М.: Экономика, 2018.
76. Макаренко М. А. Методология и методика проектирования культуры фирмы в процессе создания гибких организационных структур / М. А. Макаренко. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2014. — 526 с.
77. Макмиллан Ч. Японская промышленная система. М.: Прогресс, 1988.
78. Мануйлова Ю., Коломыц О. Н. Корпоративная культура как стимулирующий стратегический инструмент для эффективного функционирования организации // Новая наука: От идеи к результату.

2016. – № 3–1 (72). – С. 143–146.

79. Маркс К. Капитал. М.: Академия, 2019. Т1.

80. Масленникова А.Ю., Лапаева М.Г. Интеллектуальное предпринимательство: признаки и направления развития // Вестник ОГУ. – 2014. - №14. – С.258–262.

81. Мельник А.Н., Садриев А.Р., Лукишина Л.В., Маруфи М. Санкционное давление: направления трансформации процессов управления инновационным развитием отечественной экономики. – М.: Из-во КФУ. – 2018. – 240 с.

82. Мильнер Б.З.. Теория организации: Учебник для вузов. М.: ИНФРА-М, 2005.

83. Морган Г. Имиджи организации. Восемь моделей организационного развития: пер. с англ. / Г. Морган; под ред. Н. Лапиной. — М: Вершина, 2006. — 416 с.

84. Норт Д. Институциональные изменения: рамки анализа // Вопросы экономики. 1997. – №3. – С.6–17.

85. Павлова А.В. Управление организационными изменениями. Казань, 2012. – 348 с.

86. Полещенко К.Н., Верхогляд Е.В. Интеллектуальное предпринимательство: понятийный и образовательный аспекты // Вестник Омского университета. – 2011. – №2. – С.334–338.

87. Попова М. А. Корпоративная культура как важнейший фактор успеха современной организации // Научно-практические исследования. 2017. – № 7 (7). – С. 148–150.

88. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 454 с.

89. Резник С.Д., Юдина Т.А. Репутационный капитал в российском университете. – М.: Инфра-М, 2022. – 228 с.

90. Рогова Е.М. Организационная культура управления. М.: Изд. Дом Гос. Ун-та - Высшей школы экономики, 2017. – 380 с.

91. Родионов Е.Б. Роль и значение репутационного капитала в развитии организаций // Проблемы маркетинга и менеджмента. – 2022. - №12. – С.71–72.

92. Романова О. С. Организационная (корпоративная) культура как субстанциональная сущность с позиции науки управления // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2017. – № 13 (29). – С. 91–94.

93. Российская экономика: проблемы и перспективы. – М.: Из-во Института экономической политики, 2022. – 568 с.

94. Российский статистический ежегодник. – М.: Из-во Федеральной службы государственной статистики, 2022.

95. Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Из-во Федеральной службы государственной статистики, 2022. – 518 с.

96. Рыжко А.Л. Организационные коммуникации. – М.: Юрайт, 2018. – 356 с.

97. Рычкова А. А. Корпоративная культура современной компании. Генезис и тенденции развития. Монография. Казань: Бук. 2015. – 180 С.

98. Сажаяева Г. А. Персонал как движущая сила инноваций // Молодежный научно-технический вестник. 2016. – № 12. – С. 27.

99. Салихов Б.В. Интеллектуальный капитал организации: сущность, структура и основы управления. – М.: Дашков и К. – 2008. – 340 с.

100. Сафина А.А., Габдуллин Н.М., Галямов И.И. Модель оценки репутационного капитала организации // Инновации и инвестиции. - №2. – 2023. – С. 88-95.

101. Сафина А.А. Особенности эффективного развития репутационного капитала компании // Проблемы современной экономики. - 2023. – №1. – С.74-83.

102. Сафина А.А. Особенности разработки репутационной стратегии компании / А.А. Сафина // XI МЕЖДУНАРОДНЫЙ МОЛОДЕЖНЫЙ СИМПОЗИУМ ПО УПРАВЛЕНИЮ, ЭКОНОМИКЕ И

ФИНАНСАМ (ISMEF-2022): сборник научных трудов – Казань., 2022. – С.501-503.

103.Сафиуллин М.Р., Павлова Х. А. Репутация: от узнаваемости к доверию. «Казанский экономический вестник» – Казань, выпуск 3 (59), 2022.-17-24 с.

104.Степанова Т.Е. Интеллектуальная собственность как актив предпринимательской деятельности // I Международная научно-практическая конференция “Роль и значение интеллектуальной собственности в инновационном развитии экономики”. – Хмельницкий, 2009. – С.61–63.

105.Теоретико-прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе [Текст]: колл.монография/ Н. Н. Богдан, О. В. Горшкова, М. Ю. Дикусарова, М. Г. Масилова, Е. А. Могилёвкин, А. С. Новгородов, З. В. Якимова. — Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2015. – 240 с.

106.Тироль Ж. Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности / Пер. с англ. под ред. В.М. Гальперина и Н.А. Зенкевича, 2000. В 2-х т. т 1. – 376с. , т 2. – 456с.

107. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. – М.: Инфра – М, 2017. – 152 с.

108.Тощенко Ж.Т. Новый взгляд на понятие «корпоративная культура» / Ж.Т. Тощенко, Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. – 2005. – № 4.

109.Туровец, О.Г. Организация производства и управление предприятием: Учебник / О.Г. Туровец, М.И. Бухалков, В.Б. Родионов. – М.: Инфра-М, 2017. – 208 с.

110.Тюкавкин И.Н. Экономика знаний // Вестник Самарского государственного университета. – 2014. - №6. – С.145 – 156.

111.Управление машиностроительным предприятием / Под ред. И.В. Ершовой. – М.: Юнити, 2013. – 159 с.

112.Управление организацией. Энциклопедический словарь / Ред. Поршнева А.Г. и др. М., 2001.

113. Управленческий консалтинг. Путеводитель по рынку профессиональных услуг. М. : Коммерсант XXI ; Альпина Паблишер, – 2002. – 264 с.

114. Управленческое консультирование. Индустрия знаний, символический капитал или новая мода: пер. с англ. / под ред. М. Киппинга, Л. Энгвелла. Х.: Гуманитарный центр. – 2008. – 416 с.

115. Феофантов А.И. Модель оценки эффективности репутационного капитала предприятия // Вестник экономики и менеджмента. 2022. – №4. – С.35 – 39.

116. Филонович С.Р. Искусство в обучении менеджеров // Бизнес-образование. – 2008. – №1.

117. Филь М.С. Социальные сети: новые технологии управления миром. – М.: Синергия. – 2016. – 128 с.

118. Фисун А.В. Капитал репутации. М.: Икар, 2017. – 324 с.

119. Хаджи В. Мы сделали позитивное отношение к жизни частью нашей корпоративной культуры. Интервью с В. Хаджи // Управление персоналом. – 2006. – № 23.

120. Хакен Г. Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным системам. – М.: КомКнига, 2005.

121. Ходжсон Дж. Экономическая теория и институты. – М.: Дело, 2003.

122. Хофстед Г. Организационная культура. Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/organizacionnaya-kultura.html> (дата обращения 14.08.2019).

123. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование: пер. с англ. / Э. Х. Шейн; под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Питер, 2002. — 335 с.

124. Шинкевич А.И., Кудрявцева С.С., Шинкевич М.В. Институциональное обеспечение накопления интеллектуального капитала в экономике знаний. – Казань: Из-во КНИТУ, 2012. – 126 с.

125. Шкляев А.Е. Управление человеческими ресурсами в условиях слияния и поглощения вузов в Российской Федерации: Автореф. дисс. д.э.н. – М.: РЭУ им Г.В. Плеханова, 2017.
126. Якимов А.В. Направления влияния репутационного капитала на эффективность современных организаций // Вопросы экономики и управления. – 2018. – №7. – С.31 – 33.
127. Abrams R. Entrepreneurship: A Real-World Approach. Redwood City: Planning Shop, 2022. 412 p.
128. Alchian A., Demsetz H. Production, information cost and economic organisation. – NY, 1986.
129. Aluisius H.P., Mahmood R. Social capital and firm performance // Asian Social Science. – 2014. – Vol 10
130. Bain Joe S. Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries. – London, 1956.
131. Boyer R. The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss // Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions / J.R. Hollingsworth, R. Boyer (eds.). Cambridge: Cambridge University Press, 1999. P. 62—65.
132. Bruni F., Fair D. E., O'Brien R. Risk Management in Volatile Financial Markets. 1996 Kluwer Academic Publisher. London – 371p.
133. Campbell J. Y., Lo A. W., MacKinlay A. C. The econometrics of Financial Markets. Princeton University Press. – 1997. – 611p.
134. Carlton D., Perloff J. Modern Industrial Organization. Harper Collins, USA, 1994.
135. Cherwitz R. Developing intellectual entrepreneurship. – Wash, 2001, – 174 p.
136. Conley J.P. Blockchain and the Economics of Crypto-tokens and Initial Coin Offerings // Vanderbilt University Department of Economics Working. – 2017. – June.
137. Hofstede G. Cultures and organisations. - McGraw-Hill; 3 edition (May 24, 2010)

138. Ismagilova G.N., Danilina E.I., Gafurov I.R., Ismagilov R.I., Safiullin L.N. Asymmetric information and consumer demand // Asian Social Science. – 2014. – №11.
139. Klewes J. Reputation Capital. Wash., 2009. 354 p.
140. Krugman P.R. Trade policy and market structure. – Cambridge, 1989.
141. Libecap G. Contracting for Property Rights. Cambridge, 1993.
142. McDowell G. The Google Resume: How to Prepare for a Career and Land a Job at Apple, Microsoft, Google, or Any Top Tech Company. 3 edition. Wash., 2019.
143. Redding A. Google IT. A history of Google. NY., 2019.
144. Safina A.A. Major Financial and Economic Trends in the Development of the Petrochemical Complex in the Republic of Tatarstan/ A.A. Safina, C.N. Danieva, Z.N. Sirazieva//International Journal of Engineering Research and Technology (IJERT). – 2021. – Volume 13, № 12. – P. 4528-4538.
145. Safiullin, M. R., & Akhmetshin, E. M. (2019). Digital transformation of a university as a factor of ensuring its competitiveness. International Journal of Engineering and Advanced Technology, 9(1), 7387-7390. doi:10.35940/ijeat.A3097.109119
146. Safiullin M.R, Elshin L.A, Prygunova M.I., Mechanisms and methods of statistical analysis and accounting of the phase shifts at cyclic development of economy in the conditions of increased uncertainty of institutional and market environment//International Journal of Applied Business and Economic Research. - 2016. - Vol.14, Is.15. - P.11171-11184.
147. Safiullin A.R, Shakirzyanov N.R, Ravzieva D.I., Infrastructure for regional development investment projects//Journal of Social Sciences Research. - 2018. - Vol.2018, Is.Special Issue 1. - P.281-284.
148. Shein E. Organization culture and leadership. Wash.: The Jossey-Bass Business & Management Series. – 2016. – 408 p.
149. Stanford N., Cass K. Organization culture. NY, 2013.

150. Van G. The efficiency of capitalism. Wash.: Independently published, 2022. P.131 – 132.

151. Winick T.J. Reputation Capital: How to Navigate Crises and Protect your Greatest Assets. NY. – 2022. – 184 p.

152. World Annual Report. NY., 2022.

Учебное издание

**Сафина Аида Анасовна
Габдуллин Наиль Маратович
Никифорова Эльвира Гумаровна**

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМ КАПИТАЛОМ

учебное пособие

данные указывает издательство