

**УДК 332.01**

**А.А. САФИНА,**

*кандидат экономических наук, доцент*

*Казанский (Приволжский) федеральный университет*

**Е.Н. ГАРИПОВА,**

*кандидат экономических наук, доцент*

*Казанский (Приволжский) федеральный университет*

**Э.Р. МУХАМЕТШИН,**

*бакалавр*

*Казанский (Приволжский) федеральный университет*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ РЕПУТАЦИОННЫМ КАПИТАЛОМ КОМПАНИИ**

**Аннотация.** В статье систематизированы и анализированы базовые подходы к организации и осуществлению управления репутационным капиталом компаний. Мы выделили всего шесть подходов: системно-синергетический, функциональный, проектный, диалектический, институциональный, неинституциональный и подход формирования и использования сбалансированной системы показателей. В основе системно-синергетического концептуального подхода к организации и осуществлению управленческой деятельности в сфере развития репутационного капитала лежит синтез теории и методологии общей теории систем. В рамках функционального подхода экономическими системами акцентируется внимание на характере, степени рациональности формирования и реализации и направлениях совершенствования функций управления развитием репутационного капитала компании. В рамках проектного подхода сложная экономическая система рассматривается в качестве системы взаимосвязанных, но относительно изолированных проектов. В основе диалектического подхода лежит комплексное использование в рамках экономического анализа диалектического метода исследования процессов и явлений. В контексте институционального подхода уделяется особое внимание влиянию на развитие и обеспечение финансовой и социальной эффективности экономической системы. Неинституциональный подход представляет собой логическое

развитие институционального подхода к управлению экономическими объектами. В рамках подхода со сбалансированной системой показателей 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 организации.

В рамках каждого из выделенных управленческих подходов представлен определенный диапазон методов и моделей финансово-экономического и управленческого анализа. Также авторами рассмотрены и сгруппированы основные виды транзакционных издержек применительно к управлению репутационным капиталом компании.

**Ключевые слова:** репутация компании, репутационный капитал компании, управление репутационным капиталом, подходы к организации управления репутационным капиталом, подход к осуществлению управления репутационным капиталом, метод управления репутационным капиталом.

## **Введение.**

В реалиях современной действительности сохранению конкурентных позиций организации в рыночной структуре благоприятствует положительная деловая репутация. Следует отметить, что деловая репутация обозначается в качестве актива, поскольку сущность активов кроется в обеспечении дохода.

Репутация есть источник представлений о рыночной структуре, потребителях, компаниях-конкурентах. Она есть наиболее ценное организационное имущество, неосязаемый актив, который недостаточно защищен от внешних рисков и угроз [1]. Данный актив компании оказывает непосредственное воздействие как на стоимость организации, так и способность достижения стратегических и производственных целей.

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 [2].

## **Методология.**

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 [3], 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 [4];

— 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.) [5]. 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 [6], 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 экономике и социалистической теории управления народным хозяйством, в частности, в работах Л.В. Канторовича [7], В.С. Немчинова [8], А.Г. Гранберга [9] 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 вызвать 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 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.) [10].

5. Институциональный подход к управлению репутационным капиталом. В контексте данного подхода следует уделять особое внимание влиянию на развитие и обеспечение финансовой и социальной эффективности рассматриваемой экономической системы комплекса формальных и неформальных институтов различного профиля [11]. 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 изменений [12].

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 транзакционных издержек. Последние представляют собой любые затраты экономических агентов, связанные с защитой прав собственности, обеспечением эффективной реализации контрактных отношений и обработкой информации [13]. Основные виды транзакционных издержек применительно к управлению репутационным капиталом компании приведены в таблице 1.

Таблица 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.

В целом, оптимизация представленных в таблице 1 транзакционных издержек является, в парадигме неинституционального управленческого подхода, одной из базовых задач формирования и развития систем управления репутационным капиталом любых современных компаний.

7. Подход формирования и использования сбалансированной системы показателей (ССП), ее трансформации для целей развития репутационного капитала. Методологические основы данного концептуального подхода к управлению фирмами были аргументированы в конце 1990 г.г. американскими учеными-экономистами Р. Капланом и Д. Нортоном [14]. В последствии 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 целом [15].

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 компаний [16]:

- 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.

### **Результат.**

В рамках каждого из выделенных управленческих подходов используется определенный диапазон методов и моделей финансово-экономического и управленческого анализа. Основные из них систематизированы в таблице 2.

Таблица 2

### **Основные аналитические методы и модели, используемые в рамках базовых подходов к управлению репутационным капиталом компании**

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).
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 транзакций и транзакционных 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.

### **Заключение.**

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.

### **Литература**

1. Сафиуллин М.Р., Павлова Х. А. Репутация: от узнаваемости к доверию. «Казанский экономический вестник» – Казань, выпуск 3 (59), 2022.-17-24 с.
2. Safiullin Marat Rashitovich, Elshin Leonid Alekseevich, Modeling of expectations of economic agents as instrument of diagnostics of economic cycles (on the example of the russian economy)//Quid-investigacion ciencia y tecnologia. - 2017. - Vol., is.28. - P.870-875.
3. Берталанфи Л. Общая теория систем. – New York. – (1968, eng).
4. Safiullin M.R, Elshin L.A, Prigunova M.I, Statistical approaches to assessment of influence of regional conjunctural and institutional capacity on development of productive forces//Journal of Economics and Economic Education Research. - 2016. - Vol.17, Is.SpecialIssue2. - P.96-104.
5. 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.

6. *Black, Fischer; Myron Scholes*. The Pricing of Options and Corporate Liabilities (англ.) // Journal of Political Economy: journal. — 1973. — Vol. 81, no. 3. — P. 637—654.

7. *Канторович Леонид*. Экономический расчет наилучшего использования ресурсов. Из-во: Академия наук СССР. 1960 г.

8. *Немчинов В.С.* Избранные произведения в 6 томах Издание: Наука. 1967.

9. *Гранберг А.Г.* Основы региональной экономики. — М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. — 495с.

10. *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.

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

12. *Safiullin M.R, Elshin L.A, Galyavov A.A*, Institutional and tactical potentials and their influence on development of regional Rproductive forces and trajectories of economic development (Prognostic Approaches)//Journal of Economics and Economic Education Research. - 2016. - Vol.17, Is.SpecialIssue2. - P.227-236.

13. *Рыжко А.Л.* Организационные коммуникации. — М.: Юрайт, 2018. С.34.

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

15. *Ивантер В.В.* Управление развитием отечественной промышленности. — М.: Армада, 2021. С.176.

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

### **Информация об авторах**

**Сафина Аида Анасовна**, кандидат экономических наук, доцент, Казанский (Приволжский) федеральный университет.

**E-mail:** [mitchl@mail.ru](mailto:mitchl@mail.ru)

**Гарипова Екатерина Николаевна**, кандидат экономических наук, доцент, Казанский (Приволжский) федеральный университет.

**E-mail:** [garipova\\_e\\_n@list.ru](mailto:garipova_e_n@list.ru)

**Мухаметшин Эмиль Рустемович**, бакалавр, Казанский (Приволжский) федеральный университет.

**E-mail:** [emil.rustemovich01@gmail.com](mailto:emil.rustemovich01@gmail.com)

**A.A. SAFINA**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Kazan federal university*

**E.N. GARIPOVA**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Kazan federal university*

**E.R. MUKHAMETSHIN**

*Bachelor,  
Kazan federal university*

## **CONCEPTUAL APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF THE COMPANY'S REPUTATION CAPITAL**

**Abstract.** The article systematizes and analyzes the basic approaches to the organization and implementation of reputation capital management of companies. We have identified only six approaches: system-synergetic, functional, project-based, dialectical, institutional, neoinstitutional and the approach of forming and using a balanced scorecard. The system-synergetic conceptual approach

to the organization and implementation of management activities in the field of reputation capital development is based on the synthesis of theory and methodology of the general theory of systems. Within the framework of the functional approach by economic systems, attention is focused on the nature, degree of rationality of the formation and implementation and directions for improving the functions of managing the development of the company's reputation capital. Within the framework of the project approach, a complex economic system is considered as a system of interrelated, but relatively isolated projects. The dialectical approach is based on the complex use of the dialectical method of studying processes and phenomena within the framework of economic analysis. In the context of the institutional approach, special attention is paid to the impact on the development and ensuring the financial and social efficiency of the economic system. The neoinstitutional approach is a logical development of the institutional approach to the management of economic objects. Within the framework of the balanced scorecard approach, it is assumed that the management of an economic system, in particular a commercial organization, is the more effective the more balanced the individual blocks of indicators characterizing the content of diverse financial and economic processes of the functioning and development of the organization.

Within the framework of each of the identified management approaches, a certain range of methods and models of financial, economic and managerial analysis is presented. The authors also considered and grouped the main types of transaction costs in relation to the management of the company's reputation capital.

**Keywords:** reputation of the company, reputation capital of the company, management of reputation capital, approaches to the organization of reputation capital management, approach to the implementation of reputation capital management, method of reputation capital management.

## References

1. *Safiullin M.R., Pavlova KH.A.* Reputation: from recognition to trust // *Kazan economic vestnik.* – Kazan, No. 3 (59), 2022.- P.17-24.
2. *Safiullin Marat Rashitovich, Elshin Leonid Alekseevich,* Modeling of expectations of economic agents as instrument of diagnostics of economic cycles (on the example of the russian economy)//*Quid-investigacion ciencia y tecnologia.* – 2017. – Vol., is.28. - P.870-875.
3. *Bertalanffy Ludwig.* General System Theory. Foundations, Development, Applications. – New York. – 1968.

4. *Safiullin M.R, Elshin L.A, Prigunova M.I*, Statistical approaches to assessment of influence of regional conjunctural and institutional capacity on development of productive forces//Journal of Economics and Economic Education Research. - 2016. - Vol.17, Is.SpecialIssue2. - P.96-104.

5. *Safiullin A.R, Shakirzyanov N.R, Ravziyeva D.I.*, Infrastructure for regional development investment projects//Journal of Social Sciences Research. - 2018. - Vol.2018, Is.Special Issue 1. - P.281-284.

6. *Black, Fischer; Myron Scholes*. The Pricing of Options and Corporate Liabilities (АНГЛ.) // Journal of Political Economy: journal. — 1973. — Vol. 81, no. 3. — P. 637—654.

7. *Kantorovich Leonid*. Economic calculation of the best use of resources. Publ.: Academy of Sciences of the USSR. — 1960.

8. *Nemchinov V.S. (Vasily Sergeevich)*. Selected works in 6 volumes. — Vol.1-6 1967. — P. 2802.

9. *Granberg A. G*. Fundamentals of Regional Economy. — M.: Publishing House of the Higher School of Economics, 2004. — P. 495.

10. *Safiullin M.R, Elshin L.A, Prigunova 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.

11. *Zavalishin A.V*. Problems and prospects of accounting for institutional changes in management activities // Problems of management science. 2022. No. 5. P.64.

12. *Safiullin M.R, Elshin L.A, Galyavov A.A*, Institutional and tactical potentials and their influence on development of regional Rproductive forces and trajectories of economic development (Prognostic Approaches)//Journal of Economics and Economic Education Research. — 2016. — Vol.17, Is.SpecialIssue2. — P.227-236.

13. *Ryzhko A.L*. Organizational communications. – M.: Yurayt, 2018. — P.34.

14. Kaplan, Robert S. Strategy MAPS Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 2003 (cop.) 1-59139-134-2.

15. Ivanter V.V. Management of the development of domestic industry. – M.: Armada. – 2021. – P.176.

16. Kaplan, Robert S. The balanced scorecard cop, 1996 0-87584-651-3.