

S.A. Bryzgalova, N.A. Sokolova, L.B. Perelygina
BUSINESS REPUTATION OF ORGANIZATION:
ESSENCE AND STRATEGY DEVELOPMENT

Svetlana Bryzgalova – senior lecturer, the Department of Accounting and Statistics, State Institute of Economics, Finance, Law and Technology, PhD in Economics, Gatchina; **e-mail: bryzgalova.s@mail.ru.**

Natalya Sokolova – senior lecturer, the Department of Economics and Management of Enterprises and Production Complexes, St. Petersburg State University of Economics, PhD in Economics, St. Petersburg; **e-mail: bryzgalova.s@mail.ru.**

Lyudmila Perelygina – Dean of the Correspondence Faculty, State Institute of Economics, Finance, Law and Technologies, PhD in Economics, Gatchina; **e-mail: zo@gief.ru.**

We consider theoretical issues of the mechanism of forming business reputation of an organization and reveal ways to choose a reputation strategy. We determine the role of developing a reputation strategy in the concept of increasing the competitiveness of economic entities.

Keywords: business reputation; stakeholding; competitiveness; reputation economy; reputation resources; reputation risk; reputation strategy; synergy effect.

С.А. Брызгалова Н.А. Соколова, Л.Б. Перелыгина
ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ:
СОДЕРЖАНИЕ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ

Светлана Анатольевна Брызгалова – доцент кафедры бухгалтерского учета и статистики, Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, кандидат экономических наук, г. Гатчина; **e-mail: bryzgalova.s@mail.ru.**

Наталья Антоновна Соколова – доцент кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, г. Санкт-Петербург; **e-mail: bryzgalova.s@mail.ru.**

Людмила Борисовна Перелыгина – декан заочного факультета, Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, кандидат экономических наук, г. Гатчина; **e-mail: zo@gief.ru.**

В статье рассматриваются теоретические вопросы механизма формирования деловой репутации организации и раскрыты пути выбора репутационной стратегии. Определяется роль процесса построения репутационной стратегии в концепции повышения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.

Ключевые слова: деловая репутация; стейкхолдерство; конкурентоспособность; репутационная экономика; репутационные ресурсы; репутационный риск; репутационные стратегии; синергетический эффект.

В последнее время все большее внимание научное сообщество, равно как бизнес-сообщество, уделяет такому немаловажному вопросу, как деловая репутация, а также поискам возможностей ее определения и измерения.

Снижение уверенности инвесторов, аналитиков, потребителей и других стейкхолдеров могут иметь негативные последствия для устойчивости бизнеса в долго-

срочной перспективе.

Репутация компании – это реакция на то, как она «выглядит» (другими словами, оценивается) в глазах многочисленных стейкхолдеров. Ее репутационная позиция может способствовать компании в обретении доверия и надежности в обществе, что позволит ей в будущем достичь своих целей. Роль бизнеса в последнее время эволюционировала: от зарабатывания

прибыли для своих владельцев до понимания необходимости социальной ответственности бизнеса.

Эра глобализации еще более усугубила понятия репутации, социальной ответственности, и теперь они приобретают черты многомерности, многоаспектности, что едва ли представляется возможным решить только менеджерам организации.

Между тем хорошая (устойчивая) репутация может помочь организации выжить в условиях кризиса, послужить конкурентным преимуществом, равно как и привлекать лучший персонал, являясь ключевым нематериальным активом.

Корпоративная репутация (далее – репутация) может рассматриваться с точки зрения стейкхолдерства, что, согласно трактовке Fombrun (1996), представляется как ощущаемое представление о компании и оценка составляющих ее частей или как ожидания, предписываемые потребителями и относящиеся к компании [8].

Корпоративная репутация, выстраиваемая за счет внутренних и внешних факторов, может быть как положительной, так и отрицательной, что зависит от типа стейкхолдеров и таких тесно связанных с корпоративной репутацией понятий, как индивидуальность и имидж. Индивидуальность – это совокупность организационной культуры, производственной деятельности в целом, истории, ценностей, которые исповедует компания и т.д. Имидж – это совокупность впечатлений стейкхолдеров (часто меняющихся и зависящих от прямой деятельности) и опосредованного участия кампании во внешних мероприятиях в определенный момент времени.

Компании зачастую (и в большей степени) не способны контролировать поток внешней информации, который формируется и существует вокруг них, между тем стейкхолдеры предпочитают вырабатывать свое мнение о компании, базируясь именно на опосредованных источниках информации (масс-медиа, мнениях лидеров и т.д.), что приводит к выводу о том, что на репутацию компании оказывают влияние внешние источники и что компаниям время от времени приходится напо-

минать, что они собой представляют [2].

Понятие репутации многоаспектно и, следовательно, может рассматриваться с нескольких позиций. Так, с позиции теории сигналов – это информативный признак о поведении компании на рынке и качестве ее производства, что влияет на уверенность потребителей относительно продукции компании и повышает доверие инвесторов, а для других стейкхолдеров – это способность своевременно исполнять финансовые обязательства.

С точки зрения стратегии, деловая репутация – это ценное качество организации, отличающее ее от других конкурентов в отрасли и препятствующее тем самым их вхождению на рынок. Ресурсная теория определяет деловую репутацию, как ценный, отличительный неосязаемый ресурс организации, способствующий достижению ее конкурентных преимуществ.

Многие исследователи утверждают, что деловую репутацию в силу ее «неосязаемости» и многофакторности достаточно сложно идентифицировать. Несмотря на то, что среди потенциальных конкурентов она представляется не вполне явным ресурсом, обладая специфическими характеристиками, не имеет, тем не менее, равнозначных стратегических заменителей.

В настоящее время деловая репутация в большей степени является важным фактором в создании конкурентных преимуществ организации в силу: а) возникновения более связанных рынков; б) глобального взаимопроникновения рынков; в) появления большого количества разнообразных, но разнородных СМИ; г) преобразований в промышленности и продуктах.

Таким образом, деловая репутация тесно связана как с показателями финансовых результатов организации, так и с понятием ее ценности, а главные ее выгоды состоят в следующем:

- улучшающееся потребительское восприятие качества продуктов и услуг, позволяющее организации устанавливать более высокие цены (рост продаж и срабатывание «сарафанного радио»);
- возможность нанимать и удержи-

вать квалифицированный персонал;

- рост морального климата в организации и, следовательно, эффективности деятельности персонала;

- поддержание устойчивости организации путем снижения влияния кризисов и атак конкурентов;

- возможность экспансии на новые рынки при определении новых ключевых выгод;

- привлечение большего числа инвесторов (доверие), увеличение стоимости организации в целом и снижение рисков;

- улучшение рыночных позиций организации и дальнейшее отстранение ее от конкурентов;

- возможность доступа на рынки более дешевого сырья.

Положительная деловая репутация в тоже время увеличивает конкурентоспособность организации, хотя и посредством производства качественных продуктов и/или услуг [6].

В последнее время в экономической среде все чаще поднимается вопрос об «экономике репутации» (репутационной экономике), в которой общество будет тесным образом связано посредством сетей и организации будут функционировать в экосистеме, находясь в постоянной зависимости и подвергаясь ее постоянно-му влиянию, и где понятия доверия и взаимоотношений станут привилегированными.

Для выстраивания / создания положительной репутации, организации следует предпринять ряд шагов, начав с диагностики своих возможностей и понимания окружающей ее среды, ее динамики, ключевых компонентов и ожиданий. Репутационный менеджмент может быть определен как более действенный, сконцентрированный, сфокусированный научный подход в выстраивании отношений со стейкхолдерами. Относительно оценки восприятия организации со стороны различных стейкхолдеров, необходимо подчеркнуть следующее:

- идентификация сферы репутационного риска и уязвимость организаций со стороны внешнего окружения;

- определение наиболее значимых

стейкхолдеров, связь сферы репутационного риска с наиболее значимым кругом общественности;

- создание систем оценки позиций каждой группы стейкхолдеров: от неформального диалога до тщательного исследования;

- приоритетность в отношении слабых репутационных сфер и разработка планов действий по их устранению и последующей переоценке.

Возможности организации, ее видения и ожидания – представляются нам составляющими того базиса, на котором должна быть выстроена деловая репутация и где должен быть соблюден баланс между собственно желаниями организации и ее возможностями (см. рисунок). Анализируя все элементы базиса деловой репутации, организация может определить, есть ли необходимость в ее укреплении или она достаточно прочна в данный момент.

В зависимости от этого и должны быть выбраны обоснования для выбора соответствующей репутационной стратегии, под которыми мы понимаем набор компонентов для достижения поставленных стратегических целей. В распоряжении менеджмента, ответственного за принятие решений, в настоящий момент имеются следующие типы репутационных стратегий: стратегия-позиция, стратегия-продвижение, стратегия-план, стратегия-модель, стратегия, ориентированная на конкурентов. При этом необходимо иметь ввиду, что все эти группы стратегий имеют разные цели и различные целевые аудитории стейкхолдеров, зависящие в том числе и от отраслей экономики. Так, для инвесторов в большей степени будут интересны данные о прибыли и размере дивидендов, в то время как для потребителей, например, в автомобильной промышленности, важно проявление внимания к ним (позитивным примером является в этом смысле компания «Тойота», отзывавшая свои автомобили в связи с неполадками в тормозной системе) [2].

Однако для наиболее точного обоснования выбора стратегии организации крайне важно представлять свое текущее

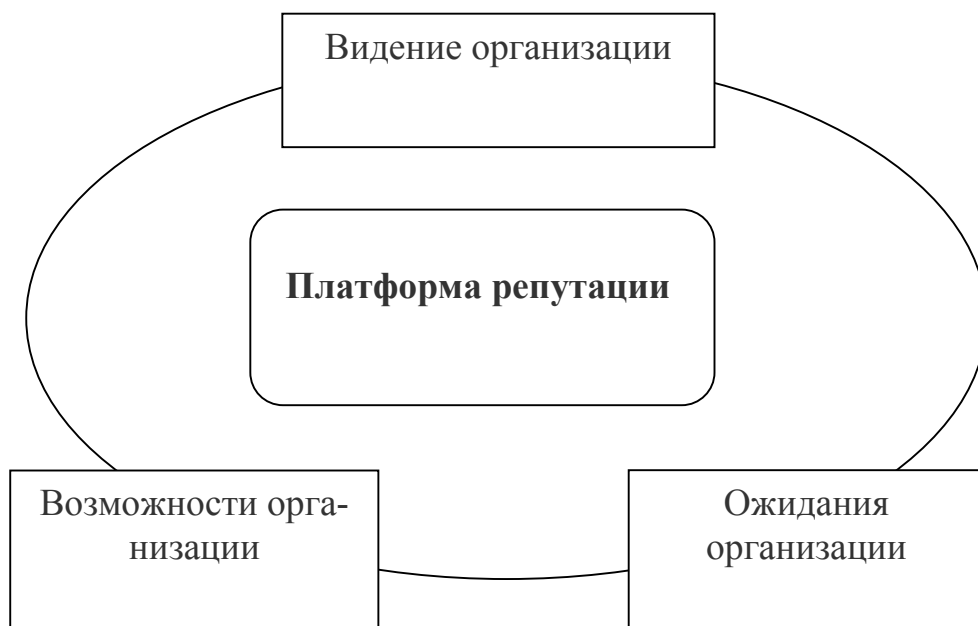


Рис. Платформа деловой репутации

положение, проведя исследование среди различных групп стейкхолдеров, и получить ответы на ряд следующих вопросов:

- считается ли организация социально ответственной (достаточно ли, насколько активно и добровольно вкладывает организация свои средства в сохранение окружающей среды);
- как оценивается качество продуктов и услуг организации (соответствие цены и качества);
- является ли организация потребительски ориентированной (уровень взаимоотношений с потребителями: забота, безопасность продукции и т.п.);
- на сколько организация способствует созданию позитивного к ней отношения: уверенности, уважения, причастности, признания;
- является ли организация инновационно активной (на постоянной основе или занимается инновациями от случая к случаю);
- созданы ли в организации условия для персонала (соответствующая зарплата, бонусы, наличие корпоративной культуры, условия для карьерного роста и т.п.);
- является ли деятельность организации «прозрачной» и легальной (соответствие действующему законодательству).

Ответы следует разбить на как можно

большее число оценок: начиная с «абсолютно не согласен» до «абсолютно согласен».

Репутационные ресурсы, которыми располагает (или нет) организация, обладают рядом особенностей: во-первых, достаточно высокая степень зависимости от внешней среды (попадание в рейтинги, которые составляются влиятельными организациями в сфере бизнеса или СМИ, котировки акций на бирже, участие в конкурсах и других PR акциях, информация об инвестиционных компаниях и ряд других), во-вторых, достаточная продолжительность формирования имиджа организации в глазах основных стейкхолдеров. В отношении последнего следует иметь выработанный план действий, основанный на нормах и правилах в силу сложности природы взаимодействий, равно как и неопределенности последствий и непредсказуемости результатов. В российском бизнесе подобные отношения находятся в стадии формирования, при этом не только отсутствуют соответствующим образом подготовленные специалисты, но и наличествует некоторая степень непонимания важности и сложности решения подобных задач со стороны топ-менеджмента, зачастую совмещающего подобную деятельность, превращая ее в выполнение чисто представительских функций.

PR включает следующие направления: постоянная связь со СМИ (деятельность пресс-атташе, рассылка пресс-релизов, публикации обзорных статей, брифинги для ведущих изданий); лоббирование – установление взаимоотношений с властями различных уровней (в зависимости от размеров предприятия и назначения его продукции); пропаганда продукции организации путем публикации статей в отраслевой печати, организация семинаров и совещаний, участие в выставках и ярмарках, в спонсорских программах; антикризисный PR – управление стадиями кризиса, то есть восстановление доверия к организации в случае обнаружения некачественной или несоответствующей стандартам продукции или заведомо ложной информации (например, исходящей от конкурентов).

После обоснования выбора стратегии следует выделить ряд мотивов, которые должны быть положены в основу репутационной стратегии, причем они, как правило, подразделяются на два типа: мотивы руководства и мотивы целевых групп, причем не всегда совпадающие по целям. Деловая стратегия – это, по сути, суммарная оценка факторов внешней среды организации, под которыми подразумеваются потребители, партнеры, персонал, органы власти, инвесторы и т.д., которые, взаимодействуя с организацией, выносят свой вердикт, основанный на своих собственных критериях оценки и приоритетах. Поэтому задачей менеджмента представляется выявление этих приоритетов и разработка программы управления репутационной стратегией [5].

Программа управления репутационной стратегией – это наиболее методически неразработанная часть, поскольку весьма часто состоит из собственных разработок менеджеров, занимающихся этим видом деятельности, и включает перечень мероприятий, успешность выполнения которых зависит от личностных качеств. Некоторые составные части этих программ носят универсальный характер и состоят из перечня мероприятий, таких как: составление плана коммуникаций (запуск нового цеха, выпуск нового или

модифицированного товара, открытие офиса организации, представительства или магазина), организация мероприятий для СМИ – конференции, брифинги, выставки и т.д. При этом специалистами PR на постоянной основе должен осуществляться мониторинг реакции стейкхолдеров на осуществляемые мероприятия (со стороны, например, интернет-пользователей, органов власти, отраслевого руководства, СМИ, конкурентов, в том числе так называемых немедийных форм коммуникации, к которым относятся переговоры, деловая переписка, почтовые рассылки), а также их оценка.

Как было показано выше, коммуникации являются доминантой в формировании деловой репутации любого хозяйствующего субъекта. Тем не менее, существует еще один компонент, представляющийся в последнее время существенным и в тоже время тесным образом связанный с деловой репутацией – это бренд организации (то есть знак, слоган, уникальный неповторимый стиль, присущий только данной организации и этим отличающийся от многих других), включающий в себя позиционирование, миссию и ценности. Нам представляется, что наличие бренда (не торговой марки) у организации является достаточно весомым вкладом в формирование деловой репутации организации, и наоборот, обладание положительной деловой репутацией в тоже время оказывает существенное воздействие на формирование бренда. Важно, однако, чтобы обязательства, которые берет на себя бренд, т.е. обещания потребителям в части, прежде всего, параметров качества продукта или услуги, сервиса, статуса и др. выполнялись на постоянной основе и не имели расхождений.

Построение репутационной стратегии – сложный процесс, состоящий из ее создания, осуществления и дальнейшего совершенствования, компоненты стратегии при этом не должны противоречить ни общей стратегии организации, ни друг другу и, следовательно, приносить общий синергетический эффект. Для оценки результативности компонентов стратегии следует проверить их на совместимость,

адекватность целевой аудитории, стоимость осуществления мероприятий в целом с помощью общеизвестных методов.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Веснин В.* Стратегическое управление. М.: Проспект, 2014. 186 с.

2. *Гриффин Э.* Управление репутационными рисками. Стратегический подход. М.: Альпина Паблишер, 2009. 240 с.

3. *Дзюндзо И., Акихиро О., Тадао К., Икудзиро Н.* Теория стратегического управления. М.: Миракл, 2010. 264 с.

4. *Ильшева Н.Н, Крылов С.И.* Учет, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью. М.: Финан-

сы и статистика, 2014. 216 с.

5. *Карпов А.Е.* Стратегическое управление и эффективное развитие бизнеса. М.: Результат и качество, 2015. 528 с.

6. *Кашин В.А., Панков В.В., Перов В.И.* Стратегическое управление финансами: как добиться личного финансового благополучия. М.: Магистр, 2015. 176 с.

7. *Квинт В.* Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012. 627 с.

8. *Fombrun C.J.* Reputation: realizing value from the corporate image. Boston: Harvard Business School Press, 1996.