РИСКИ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ

И. С. Важенина, С. А. Пестриков, Т. Р. Шарипов

Рост значения деловой репутации как ключевого фактора стоимости компании, основы улучшения ее финансовых показателей, обеспечения устойчивости ее развития влечет за собой актуализацию вопроса о рисках деловой репутации, их идентификации и минимизации. В настоящей работе представлены авторские определения репутации компании и репутационного риска. На основе анализа экономических источников и с использованием результатов проведенного авторами социологического исследования выделены рискообразующие факторы, проведено их ранжирование, сформулированы алгоритмы управления репутационными рисками, выделены принципы и инструменты управления.

В настоящее время уже признано, что деловая репутация, выступая в качестве нематериального актива, капитализируется и становится одним из ключевых факторов стоимости компании, основой улучшения ее финансовых показателей, обеспечения устойчивости развития. В связи с этим актуализируется вопрос о рисках деловой репутации, их идентификации и минимизации.

По мнению авторов, деловая репутация — это объективно сложившаяся и подтвержденная практикой совокупность рациональных мнений о компании всех агентов, в той или иной форме взаимодействующих с ней (сотрудников, инвесторов, кредиторов, аналитиков, властей, СМИ и т. д.). Это комплекс знаний о подтвержденных достоинствах и недостатках компании, в конечном итоге определяющий политику контрагентов по отношению к ней (см. подробнее [3]). Все агенты взаимодействия с компанией — это группы целевой аудитории, контакты с которыми требуется осуществлять в процессе формирования корпоративной репутации. И в глазах каждой целевой группы репутация будет своя.

Нами были проанализированы структурные составляющие деловой репутации компании по версиям ряда зарубежных и отечественных исследовательских компаний и отдельных авторов[1]. Все они при анализе проблем корпоративной репутации считают непреложной ее составляющей качество продукции/услуг (12 из 12 приведенных источников). Финансовое состояние, финансовые показатели и их динамика вкупе с финансовой устойчивостью получили признание в качестве репутационных характеристик в 9 случаях из 12, что однозначно позволяет сделать вывод о существенной значимости финансовой составляющей.

Далее упоминаются (по убывающей):

— этика отношений с внутренними партнерами (корпоративное управление) — 7 из 12;

— эффективность менеджмента — 6. Сюда же можно приплюсовать способность менеджмента учитывать долгосрочные перспективы — 2;

— комплекс формулировок, описывающих рыночные позиции компании (позиция компании по доле рынка, присутствие на внутреннем и международном рынках, лидерство в отрасли, известность компании на рынке) — в сумме 6;

— репутация топ-менеджеров и первого лица — 5;

— социальные инвестиции — 5;

— этика отношений с внешними партнерами — 4;

— инновации — 4;

— информационная деятельность компании и эмоциональная привлекательность — по 3.

В марте-апреле 2010 года Институтом экономики Уральского отделения Российской академии наук совместно с ГОУ ДПО «Институт повышения квалификации — РМЦПК», региональным объединением работодателей Пермского края «Сотрудничество» и Пермской торгово-промышленной палаты при участии авторов было проведено социологическое исследование по проблеме «Управление деловой репутацией компании». Анкета была рассчитана на руководителей компаний разных сфер деятельности. Всего было получено 236 заполненных анкет.

В структуре деловой репутации компании нами были выделены 15 комплексных составляющих (см. табл. 1). Участникам опроса мы пред-

[1] Far Economic Review, Financial Times, International Reputation Institute, Harris Interactive, Маслов, Сокур и партнеры, Эксперт-Урал, Новиченкова Л. А. [9], Сальникова Л. С. [12], Соломанидин Т., Резонтов С., Новик В. [13], Букша К. С. [1].

Таблица 1

Веса составляющих репутации (в % от общего количества полученных ответов)

Составляющие репутации	%
Положительный имидж компании, известность торговой марки, узнаваемость бренда	7,85
Качество услуги / товара	8,23
Финансовая устойчивость компании	6,19
Положительная динамика экономических показателей	6,17
Доля компании на соответствующем рынке товаров / услуг	5,77
Прогрессивность применяемых технологий, патентов, лицензий, ноу-хау и т. д.	6,07
Деловые качества, квалификация и имидж руководителя	7,73
Квалификация и профессионализм сотрудников. Способность компании привлекать и удерживать кадры	7,05
Способность компании взаимодействовать с органами власти	6,29
Способность компании налаживать отношения с потребителями, умение их удерживать	7,37
Наличие и соблюдение кодекса корпоративного поведения. Высокий уровень корпоративной культуры и продуманный деловой стиль	5,85
Высокий уровень социальной ответственности перед сотрудниками	6,89
Ответственное отношение к обществу и окружающей среде	6,12
Доступность информации о компании, «прозрачность» бизнеса	5,88
Участие в союзах, стратегических альянсах, ассоциациях и т. д.	6,54

ложили отметить наиболее важные, по их мнению, составляющие.

Разброс значений по различным составляющим оказался не очень большим — от 8,23 до 5,77%, что может свидетельствовать о правомерности выделения именно их в качестве репутационных характеристик и о несомненной важности каждой.

Лидирующие позиции предсказуемо занял показатель качества услуги / товара (8,23%). Положительный имидж компании, известность торговой марки, узнаваемость бренда — на второй позиции (7,85%). На третье место участники опроса поставили деловые качества, квалификацию и имидж руководителя (7,73%).

Наименьшее влияние на репутацию компании, по мнению участников опроса, оказывают:

— доля компании на соответствующем рынке товаров / услуг (5,77%);

— наличие и соблюдение кодекса корпоративного поведения. Высокий уровень корпоративной культуры и продуманный деловой стиль (5,85%);

— доступность информации о компании, «прозрачность» бизнеса (5,88%).

Представляется, что сравнительно низкая оценка значимости Кодекса корпоративного поведения, корпоративной культуры, информационной открытости и «прозрачности» бизнеса свидетельствует о недостаточном внимании российского бизнес-сообщества к этим аспектам репутации компаний и, в конечном счете, о низком уровне предпринимательской культуры и деловой этики в России. В противоположность этому в зарубежных компаниях по результатам опроса генеральных директоров различных континентов, проведенного Reputation institute, раскрытие информации — наиболее важный аспект корпоративного управления, влияющий на репутацию компании и предупреждение репутационных рисков. Об этом заявили 74% респондентов (по данным 2003 Corporate Reputation Watch Survey / Forbes CEO Forum, см. также [17]).

В экономической теории деловую репутацию как капитал предпринимателя, наработанный в процессе управления фирмой, одним из первых представил австрийский экономист, социолог, практик Й. Шумпетер. Потерю деловой репутации, в свою очередь, он расценивал как риск [16, с. 282-283]. Можно предположить, что он имел в виду риск потери или сокращения будущих доходов. Толковый словарь русского языка Ушакова определяет риск вообще как: 1) возможную опасность; 2) возможный убыток или неудачу в коммерческом деле, обусловленные изменчивостью рыночной конъюнктуры; 3) опасность, от которой производится страхование имущества [14].

В научной литературе встречаются различные классификации рисков, произведенные по отличающимся критериям. Однако далеко не все

из них выделяют риски нанесения ущерба деловой репутации. А те исследователи, которые все-таки рассматривают репутационные риски, трактуют их неоднозначно и недостаточно четко.

До настоящего времени общепринятого определения репутационного риска не выработано. Часто встречается точка зрения, согласно которой репутационные риски ассоциируются с возможностью возникновения убытков. Например, эксперты Федеральной резервной системы указывают: «Репутационный риск представляет собой возможность того, что преданная гласности негативная информация о деловой практике компании, правдивая или нет, приведет к сокращению клиентской базы, дорогостоящим судебным разбирательствам или снижению доходов» [11, с. 182-183].

Похожее определение репутационного риска содержится в Указании Центрального банка Российской Федерации «О типичных банковских рисках» от 23.06.2004 № 70-Т: «Риск потери деловой репутации кредитной компании (репутационный риск) — риск возникновения у кредитной компании убытков в результате уменьшения числа клиентов (контрагентов) вследствие формирования в обществе негативного представления о финансовой устойчивости кредитной компании, качестве оказываемых ею услуг или характере деятельности в целом» [10].

Известный британский эксперт в области управления репутацией Эндрю Гриффин определяет репутационный риск очень просто: «Это реальная или потенциальная угроза деловой репутации — угроза, которая, если ее не контролировать должным образом, способна привести к губительному для репутации кризису» [5, с. 156].

Весьма оригинальное определение предлагает директор и консультант Reputation Risk Strategy Consulting А. Заман: «Репутационный риск — это результат сравнения, производимого заинтересованными сторонами между тем, как компания и ее служащие должны вести себя согласно ожиданиям, и тем, как они ведут себя в действительности» [7, с. 139]. В этом случае репутационный риск может принимать как положительные, так и отрицательные значения. Поддерживая в целом данную позицию, отмечаем весьма неопределенную границу репутационного риска, в частности, не вполне понятно, какие ожидания заинтересованных сторон имеются в виду. Ведь далеко не все ожидания являются значимыми и оказывающими влияние на репутационные риски.

По мнению авторов, репутационный риск — это возможность полной или частичной утраты деловой репутации компании вследствие действия различных внешних и внутренних факторов, что влечет за собой уменьшение или полную потерю стоимости репутационных активов, а также финансовый ущерб (в виде убытков или недополученной прибыли) и (или) падение ликвидности компании.

Представляется, что практически все риски компании, находясь в сложной диалектической взаимосвязи, чреваты последствиями для репутации, т. е. содержат в себе репутационные риски[1]. Тем не менее, требуется очертить круг рисков, непосредственно порождающих репутационные угрозы. Так, С. Игнатьева, менеджер компании «Эрнст энд Янг», предлагает выделять следующие репутационные риски:

— заданное высшим руководством компании негативное отношение к вопросам этики и корпоративной культуры, социальной ответственности бизнеса;

— неэтичные и мошеннические действия сотрудников среднего и низшего звена;

— непродуктивные, высокорисковые или слабоконтролируемые альянсы и партнерства;

— неконкурентное поведение компании на рынке; неэффективно организованная система отношений со СМИ;

— ненадлежащее качество продукции; трудовые конфликты; неспособность информационных систем адекватно защищать важнейшие данные и инфраструктуру от хищений, сбоев, несанкционированного доступа, вирусов и диверсий;

— невыполнение договорных обязательств; нарушение законодательства и прочее [15, с. 37].

Компания Hill&Knowlton с целью идентификации угроз репутации провела опрос 600 руководителей корпораций. По мнению респондентов, основные угрозы репутации выглядят следующим образом (табл. 2) [11, с. 182-183]:

Мы несколько иначе сформулировали основные рискообразующие факторы репутации компании (табл. 3). Кроме того, участникам социологического исследования было предложено

[1] Например, неудача в больших инвестиционных проектах всегда привлекает внимание заинтересованных сторон и оказывает отрицательное воздействие на репутацию компании.

Таблица 2

Идентификация угроз репутации

(результаты опроса 600 руководителей корпораций, проведенного компанией Hill&Knowlton), %

Угроза	%
Критика компании или ее продуктов в печатных или электронных медиа	49
Неэтичное поведение корпорации	42
Чрезвычайное происшествие, нарушающее производственный процесс	36
Тяжба или обвинительное судебное решение	35
Обвинение в небезопасности продукции компании со стороны заинтересованных групп или клиентов	29
Обвинение в небезопасности продукции или условий труда со стороны представителей властей	24
Критика компании или ее продуктов в Интернете	13

Таблица 3

Сила рисков нанесения вреда репутации компании

(0 — не порождает рисков, 10 — может порождать значительные репутационные риски)

Рискообразующие факторы репутации	Средний балл
Стратегия компании	7,55
Финансовое положение компании	6,29
Взаимодействие со СМИ	4,93
Неэтичное поведение компании (ее сотрудников)	5,03
Неэтичное / противоправное поведение акционеров	6,10
Чрезвычайное происшествие, нарушающее производственный процесс	6,16
Обвинение в адрес компании в низком качестве или небезопасности ее продукции со стороны заинтересованных аудиторий (клиентов, контролирующих органов и т. д.)	7,04
Обвинение в адрес компании в небезопасности процесса производства со стороны заинтересованных аудиторий (жителей, властных или контролирующих органов и т. д.)	8,98
Невыполнение компанией договорных обязательств	7,28
Неэтичное или неправомерное поведение конкурентов	5,72
Информационная закрытость	5,33
Отсутствие или недостаточный уровень доверия к компании со стороны представителей власти	5,41
Отсутствие или недостаточный уровень доверия к компании со стороны населения	5,30

оценить каждый рискообразующий фактор по 10-балльной шкале, где 10 баллов — оценка максимального риска нанесения вреда репутации компании.

Респонденты считают, что наибольшие репутационные риски связаны с обвинениями в адрес компании в небезопасности процесса производства со стороны заинтересованных аудиторий (жителей, властных или контролирующих органов) — почти 9 баллов из 10. Значительные риски нанесения вреда репутации содержит в себе стратегия компании — опрашиваемые оценили их в 7,55 балла. Также существенные риски порождаются невыполнением компанией договорных обязательств (7,28 балла).

Минимальные репутационные риски, по мнению респондентов, порождают:

— взаимодействие со СМИ — 4,93 балла;

— неэтичное поведение компании (ее сотрудников) — 5,03 балла;

— отсутствие или недостаточный уровень доверия к компании со стороны населения — 5,30 балла.

Полученные результаты лишний раз подтвердили вывод об общем низком уровне корпоративной культуры, недостаточном внимании российских предпринимательских структур к работе со средствами массовой информации, о недооценке значимости доверия населения в качестве основы формирования корпоративной репутации и нивелирования репутационных рисков.

Представляется, что существуют два основных механизма формирования деловой репутации и нивелирования репутационных рисков:

Таблица 4

Алгоритмы стихийного и планомерного управления репутационными рисками

Область репутационных рисков	Стихийное управление	Планомерное управление
Стратегия компании	При построении стратегии не учтены репутационные риски. Компания реагирует на негативные для репутации факторы постфактум. Деятельность по адаптации компании к меняющимся условиям рынка является низкоэффективной, поскольку осуществляется по мере возникновения проблем, а не работает на опережение	Компания имеет заранее проработанную стратегию, включающую аспекты предупреждения возникновения рисков. Осуществление постоянного мониторинга репутационной стратегии и репутационных рисков. Стратегия репутационного риск-менеджмента выводится с пассивного уровня на активный. При появлении угрозы репутации компании она берется под контроль, в соответствии с ранее выработанной стратегией предпринимаются меры для ее нивелирования.
Взаимодействие со СМИ	Система отношений со СМИ отсутствует или функционирует стихийно, что определяет низкую эффективность взаимодействия со СМИ	Наличие в компании эффективной системы информирования по всем аспектам, интересующим СМИ, и опосредованно другие заинтересованные стороны
Неэтичное поведение компании (ее сотрудников)	Низкий уровень контроля за действиями персонала компании. Отсутствие кодекса корпоративного поведения. Низкий уровень корпоративной культуры	Высокая эффективность менеджмента, своевременная коррекция кадрового состава, в том числе его высшего звена. Наличие и эффективное применение Кодекса корпоративного поведения. Высокий уровень корпоративной культуры
Чрезвычайное происшествие, нарушающее производственный процесс	Отсутствие или слабая проработка регламентов действий в непредвиденных ситуациях. Несоблюдение этих регламентов	Наличие заранее выработанных регламентов действий в форс-мажорных обстоятельствах. Действия в строгом соответствии с данными регламентами
Обвинение в низком качестве или небезопасности продукции компании со стороны заинтересованных аудиторий (клиентов)	Низкое качество продукции, связанное с нарушением ГОСТов, технических условий, применением устаревших технологий. Отсутствие надлежащего контроля качества	Перманентная работа по модернизации производственных процессов и внедрению высокоэффективной техники и новейших технологий, новых образцов товаров и услуг. Сертификация по международным стандартам качества. Наличие эффективной системы работы с жалобами клиентов
Невыполнение договорных обязательств	Компании не понимают ожидания клиентов и (или) партнеров, либо не вполне адекватно оценивают свои возможности по удовлетворению их потребностей. Низкий уровень компанионной культуры. Низкий уровень ответственности менеджмента и руководителя компании	Компании имеют совершенный механизм оценки потребностей клиентов и (или) партнеров, заключения договоров и обеспечения эффективной работы в соответствии с договорными обязательствами. Высокий уровень компанионной культуры. Высокий уровень ответственности менеджмента и руководителя компании
Непродуктивные, высокорисковые или слабо контролируемые партнерства и альянсы	Отсутствие эффективной политики по выбору партнеров. Нет выверенных механизмов заключения и контроля партнерств и альянсов	Тщательный отбор контрагентов, эффективная работа службы безопасности по их проверке. Укрепление делового сотрудничества с клиентами, партнерами, инвесторами, с властными, общественными и финансовыми структурами, наличие авторитетных клиентов и партнеров

Окончание табл. 4

Область репутационных рисков	Стихийное управление	Планомерное управление
Нарушение трудового законодательства, трудовые конфликты	Низкий уровень социальной ответственности компании. Низкий уровень корпоративной культуры	Деятельность компании в рамках реализации принципа социальной ответственности. Развитая корпоративная культура. Создание хорошей рабочей атмосферы, условий труда и отдыха сотрудников. Обеспечение престижности работы в компании

стихийный и планомерный, сознательный. Нами сформулированы сравнительные алгоритмы стихийного и планомерного управления репутационными рисками компании в наиболее распространенных ситуациях (табл. 4).

Не вызывает никаких сомнений, что плановое управление репутацией более перспективно, дает предсказуемый и существенный эффект, позволяет минимизировать репутационные риски, а также дает возможность вывести стратегию репутационного риск-менеджмента с пассивного уровня на активный, сориентировать ее на опережение, предупреждение кризисных и чрезвычайных ситуаций в деятельности компании. Подчеркнем, что применение планового управления репутацией может быть эффективно только при наличии комплексного подхода, следовании определенным принципам и применении действенных инструментов идентификации и минимизации репутационных рисков.

Исходным условием формирования репутационной стратегии и тактики является четкая идентификация рисков деловой репутации компании. Как утверждают российские исследователи А. Ю. Бушев и А. В. Серяков, наиболее действенным способом выделения репутационных рисков в процессе управления бизнес-структурой являются коллективные обсуждения внутри компании, наименее эффективным — анкетирование, вопросники и т. п. [14] Мы согласны с данной позицией в том, что коллективные обсуждения не только помогают идентифицировать репутационные рискообразующие факторы, но и способствуют привлечению сотрудников к управлению компанией, а также формированию доверия и обязательности.

Д. С. Гончаров вполне разумно предлагает четыре принципа управления рисками в рамках корпоративной системы:

— первый принцип: наличие коллегиального органа управления, сформированного из наиболее разносторонних и опытных руководителей среднего звена;

— второй принцип предполагает компанию независимого аналитического подразделения, которое предназначено для обоснования принятия управленческих решений. Подразделение отвечает за независимую оценку рисков и информационно-аналитическую поддержку решений, принимаемых коллегиальным органом;

— третий принцип: наличие системы внутреннего контроля. Обеспечивается, например, использованием внутренних ресурсов компании, привлечением внутренних аудиторов, на которых могут быть возложены соответствующие функции;

— четвертый принцип: реализация системы мотивации персонала [4, с. 221].

Важную роль в решении проблем нивелирования репутационных рисков компании играет обеспечение транспарентности ее деятельности. Так, например, А. Лапшов пишет о проблемах ограниченности распределения информации, т. е. о недостаточной степени «прозрачности» деятельности компании для целевой аудитории [7]. Несомненно, что «закрытая» экономика сама себя обесценивает. Поэтому систематическая работа должна быть направлена на «открытие границ», усиление «прозрачности» бизнеса, особенно для таких целевых аудиторий, как потенциальные инвесторы. Эти меры ведут не только к уменьшению текущей недооценки активов, но и к росту общественной статусности первых лиц компаний, укреплению корпоративной репутации.

Reputation institute по результатам опроса генеральных директоров корпораций различных континентов выделил наиболее эффективные способы минимизации риска деловой репутации:

— раскрытие информации назвали 74% опрошенных;

— увеличение числа независимых директоров (68%);

— усиление внутреннего контроля (76%);

— пересмотр отношений директоров с аудиторами и бухгалтерами (64%);

Таблица 5

Принципы и инструменты и управления рисками деловой репутации

Автор	Наименование	Сущность
А. Ю. Бушев, А. В. Серяков [2]	Правило принятия решения на основе полной и достоверной информации	На всех уровнях и во всех подразделениях компании должны быть выработаны алгоритмы получения информации и принятия решений на этой базе. Раскрытие информации рассматривается как один из важных компонентов корпоративного управления
Д. С. Гончаров [4, с. 221]	Коллегиальный орган управления	Решения, связанные с риском не должны приниматься одним человеком. Необходимо сформировать коллегиальный орган из наиболее разносторонних и опытных руководителей среднего звена, принимающий высоко рисковые решения
Д. С. Гончаров	Независимое аналитическое подразделение	Предназначено для обоснования и поддержки принятия управленческих решений. Подразделение отвечает за независимую оценку рисков и информационно-аналитическую поддержку решений, принимаемых коллегиальным органом
Д. С. Гончаров	Система внутреннего контроля	Реализуется за счет использования внутренних ресурсов компании, привлечения внутренних аудиторов, на которых могут быть возложены соответствующие функции. Является важным условием внедрения культуры управления рисками компании
А. Лапшов [7]	Принцип «прозрачности» бизнеса	Публикация достоверной отчетности, открытость для СМИ и т. д.
Д. С. Гончаров	Система мотивации персонала	Создание системы материального и морального поощрения сотрудников
Р. Олсоп [11]	Матрица «вероятность-воздействие»	Используя данную матрицу, компании могут создавать структуру, способную управлять существующими рисками, с одной стороны, и открывающимися в связи с этим возможностями, с другой стороны
А. Ю. Бушев, А. В. Серяков	Коллективные обсуждения внутри компании	Коллективные обсуждения при ведущей роли высшего менеджмента, которые не только помогают идентифицировать репутационные рискообразующие факторы, но и способствуют привлечению сотрудников к управлению компанией, а также формированию доверия и обязательности
Э. Гриффин [5, с. 163]	Информационная модель управления репутационными рисками	Для управления репутационными рисками необходимо создание адекватной информационной инфраструктуры. Идентифицируются рискообразующие репутационные факторы, нацеленные на решение проблемы ограниченности рациональности, неопределенности и асимметричного распределения информации. В качестве ограничителя использования информационного управления рассматриваются масштабы рынка услуг по предоставлению специфической для каждого случая, релевантной информации
Э. Гриффин	Управление рисками — контроль над их восприятием	Получение контроля над ситуацией и ее восприятием целевыми аудиториями. Возникающие угрозы репутации берутся под контроль с целью их рассмотрения в позитивном ключе, т.е. компания сама должна формулировать проблемы и придавать им необходимую форму в целях позитивного восприятия целевыми аудиториями
Г. Даулинг [6, с. 334]	Коммуникационные стратегии	Состоят из трех этапов: умение а) понять, с кем или с чем аудитория связывает причины кризиса; б) оценить уровень минимально приемлемого наказания, которого с точки зрения целевой аудитории заслуживает виновная сторона; в) выбор стратегии для выхода из ситуации. Ограничение: применяется в условиях кризиса
А. Заман [7, с. 359]	Социально ответственное управление	Механизм «глобального управления» с учетом CSR состоит из следующих процессов: идентификация рисков (создание карты риска), оценка рисков (создание карты заинтересованных сторон), осуществление программ CSR с целью смягчения последствий социальной и этической составляющей репутационного риска

Окончание табл. 5

Автор	Наименование	Сущность
Институт репутации (*Reputation institute*) [17], компания Harris Interactive	«Коэффициент репутации, RQ»	RQ рассчитывается с учетом 20 признаков, например, таких как высокое качество, поддержка инноваций, защита окружающей среды, ясное видение целей и др.
Л. А. Новиченкова [9]	Стратегия оправданных ожиданий	Стратегия управления репутационными рисками, работающая на опережение, выходя на активный уровень

— обновление кодекса корпоративного поведения (55%) (по данным 2003 Corporate Reputation Watch Survey / Forbes CEO Forum, см также [17]).

В связи с недавними событиями в мировой экономике исследователи и практики большое внимание уделяют управлению рисками в условиях нестабильности и кризиса. Предлагаются различные инструменты и механизмы, способные снизить риски репутации в этом периоде. Например, по мнению Грэма Даулинга, известного австралийского профессора и специалиста-практика, в кризисной ситуации эффективен такой инструмент как «кризисная коммуникация», суть которого заключается в разработке мер по ограничению потенциального ущерба имиджу и репутации компании. Кризисная коммуникация должна удовлетворить две потребности целевой аудитории: познавательную и эмоциональную [6, с. 334]. Представителей целевых аудиторий, несомненно, интересуют фактические материалы, аналитика, статистические данные по компании, на основе которых в значительной степени формируется мнение о бизнес-структуре и ее репутации.

В эпоху глобализации, нарастания остроты экономических, экологических и климатических проблем, усиления борьбы за ресурсы в качестве важнейшей репутационной характеристики компании выступает социальная ответственность бизнес-структуры, включающая учет соответствующих репутационных рисков. Социальная ответственность корпораций (*CSR — Corporate social responsibility*) предполагает учет и минимизацию воздействий компании не только на экономику, но и на общество и окружающую среду. Социально ответственное управление с точки зрения А. Замана является важным элементом управления репутационными рисками компании. Этот инструмент он назвал «глобальное управление» [7, с. 359].

Механизм «глобального управления» с учетом принципа социальной ответственности компании и минимизации соответствующих репутационных рисков включает в себя следующие процессы:

— идентификация рисков;

— расстановка приоритетов и претворение в жизнь мероприятий, связанных с CSR;

— интеграция программ в разрезе существующих структур управления репутационным риском[1].

В систематизированном виде принципы и инструменты управления рисками деловой репутации, сформулированные в экономической литературе, нами представлены в таблице 5.

При проведении социологического опроса нами была предпринята попытка определить значимость различных принципов и институтов в процессе планового управления репутацией компании и репутационными рисками (табл. 6).

Респонденты проведенного нами социологического опроса среди принципов и институтов управления репутационными рисками на первое место по степени значимости поставили принцип «прозрачности бизнеса» для всей совокупности агентов взаимодействия с компанией — в сумме 14,8% голосов. Однако отметим, что применительно к отдельным целевым аудиториям (инвесторам, партнерам, клиентам и сотрудникам) предполагается «дозированная» подача ин-

[1] В целях идентификации рисков используются формальные методы: рабочие совещания сотрудников компании, интервьюирование, анкетирование, опросы и т. д. В результате идентификации рисков руководство компании должно иметь достоверную информацию о существующих угрозах, и сформировать представление о новой структуре компании, в которой есть место центру выработки планов по управлению рисками. Далее составляется карта риска (список рискообразующих факторов, необходимость учета которых выявлена на первом этапе) и карта заинтересованных (перечень заинтересованных сторон компании, ранжированных по степени вероятности возникновения рисков, связанных с ними).

Таблица 6

Значимость принципов и институтов управления репутационными рисками
(% от общего количества ответов)

Принципы и институты	%
Правило принятия решения на основе полной и достоверной информации	13,8
Анализ вероятных рискообразующих ситуаций и выработка регламентов действий в них	12,8
Наличие коллегиального органа управления	9,2
Проведение квалифицированной кадровой политики	8,7
Наличие независимого аналитического подразделения	2,1
Наличие системы внутреннего контроля	13,0
Принцип «прозрачности» бизнеса	14,8
в том числе: для инвесторов	4,6
для партнеров	2,8
для клиентов	3,6
для сотрудников	3,8
Постоянные связи со СМИ, превентивное их информирование	6,1
Формирование и сохранение доверия к компании	11,8
Активное участие в отраслевых союзах, ассоциациях	7,7

формации. Далее по степени значимости следует правило принятия решения на основе полной и достоверной информации (13,8%). Третья позиция была отдана наличию системы внутреннего контроля (13%), четвертая — принципу «анализ вероятных рискообразующих ситуаций и выработка регламентов действий в них» — 12,8%.

На современном этапе компании сталкиваются не только с необходимостью защищать свою деловую репутацию, но и с настоятельной потребностью сознательно формировать репутацию компании, что требует создания системы контроля и предупреждения репутационных рисков. Следует отметить, что сегодня еще недостаточно разработаны теоретические основы и практические инструменты, позволяющие со 100%-ной гарантией управлять репутационными рисками. В связи с этим существует необходимость разработки такого механизма управления рисками, который бы давал возможность достоверно измерить и оценить уровень репутационных рисков компании, а также предлагал исчерпывающий адекватный комплекс мер по их нивелированию либо оптимизации.

Список источников

1. *Букша К. С.* Управление деловой репутацией. Российская и зарубежная PR-практика. — М.: ООО «ИД Вильямс», 2007.

2. *Бушев А. Ю., Серяков А. В.* О механизмах влияния корпоративного управления на репутацию компании // Вестник Сыктывкарского государственного университета. — 2005. — №3. [Электронный ресурс]. URL: http://www.syktsu.ru/vestnik/2005/2005-3/9.htm.

3. *Важенина И. С.* Имидж и репутация компании. Экономическое содержание и оценка // Маркетинг в России и за рубежом. — 2010. — № 2. — С. 136-142.

4. *Гончаров Д. С.* Комплексный подход к управлению рисками для российских компаний. — М.: Вершина, 2008.

5. *Гриффин Э.* Управление репутационными рисками. Стратегический подход. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.

6. *Даулинг Г.* Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности. — М.: Консалтинговая группа «Имидж-контакт» : Инфра-М, 2003.

7. *Заман А.* Репутационный риск: управление в целях создания стоимости. — М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2008.

8. *Лапшов А. Б.* Управление репутацией предпринимателя. [Электронный ресурс]. URL: http://www.elaterium.ru/2005/11/30/upravlenie_reputaciejj_predprinimatelja.html.

9. *Новиченкова Л. А.* Деловая репутация. От системы к результату // Управление компанией. — 2007. — № 2. С. 63-71.

10. О типичных банковских рисках. Письмо Центрального банка РФ // Инновации и предпринимательство. [Электронный ресурс]. URL: http://www.innovbusiness.ru/pravo/DocumShow_DocumID_91204.html

11. *Олсоп Р. Дж.* 18 непреложных законов корпоративной репутации. — М.: Вершина, 2006.

12. *Сальникова Л. С.* Репутация в российском бизнесе. Технологии создания и укрепления. — М.: Вершина, 2008.

13. *Соломанидин Т., Резонтов С., Новик В.* Деловая репутация как одно из важнейших стратегических преимуществ компании // Управление персоналом. –2005. — № 3.

14. Толковый словарь русского языка Ушакова. [Электронный ресурс]. URL: http://slovari.yandex.ru/dict/ushakov

15. *Ханафиева С.* Риск летального исхода // Эксперт-Урал. — 2007. — № 47. — С. 37.

16. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — С. 282-283.

17. Survey — Mastering Management // Financial Times. [Electronic resource]. URL: http://reputationinstitute.com/sections/rank/ftdec2000.html

УДК 330.131.7

ключевые слова: деловая репутация компании, репутационные риски, рискообразующие факторы, управление репутационными рисками