

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ МАГИСТЕРСКУЮ  
РАБОТУ**

**УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ РЕПУТАЦИЕЙ КОРПОРАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ АО «РОССЕЛЬХОЗБАНК»)**

студентки 3 курса  
направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
профиль подготовки «Корпоративное управление»  
экономического факультета

Кизеевой Инги Альгиманто

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Леванова Л.Н.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Дорофеева Л.И.

Саратов 2018

## **Введение**

Особенности непростой экономической ситуации России ставят сегодня перед руководством нашей страны и бизнесом актуальную задачу - существенно расширить свою ответственность в области обеспечения экономического развития страны и, в частности, экономического развития предприятий.

В этой связи особую значимость приобретает анализ проблем формирования корпоративной репутации в сфере функционирования предприятий Российской Федерации.

Основной задачей корпоративного маркетинга сегодня становится увеличение нематериальных активов, создающих акционерную стоимость. За последние два десятилетия роль нематериальных факторов в развитии бизнеса принципиально изменилась. Их вклад в стоимость компании значительно превысил вес основных балансовых активов.

Нематериальные активы включают в себя технологические активы (патенты, авторские права, ноу-хау, уникальные знания); стратегические активы (монопольная позиция на рынке); коммуникационные ресурсы (товарные знаки, отношения с бизнес-партнерами и потребителями, внутренние связи, взаимодействие с государством и обществом); организационные ресурсы (культура производства, опыт и знания персонала). Деловая или корпоративная репутация по своей сущности также является нематериальным активом, который имеет свою стоимость. Необходимо отметить, что на зарубежных предприятиях корпоративная репутация или «гудвилл» является непосредственно статьей баланса предприятия, в российской отчетности корпоративная репутация имеет рыночную цену, которая складывается под влиянием множества факторов.

Конкурентные преимущества лежат в основе корпоративной репутации. Репутация есть сумма конкурентных преимуществ. Но корпоративная репутация формируется только в процессе коммуникации, как оценка различными аудиториями полученной информации о компании.

Таким образом, выстраивается цепочка: стоимость компании - нематериальные активы - конкурентные преимущества - коммуникации - корпоративная репутация. Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью научного осмысления роли и места корпоративной репутации в процессе развития предприятия, недостаточной теоретической и практической разработкой концептуальных направлений формирования корпоративной репутации в России в интересах обеспечения экономического развития страны, также практической значимостью исследований, связанных с разработкой и обоснованием конкретных путей увеличения корпоративной репутации в бизнес-сообществе России в современных условиях.

Степень научной разработанности проблемы. Анализ научных работ отечественных и зарубежных исследователей позволяет сделать вывод о том, что в прямой постановке проблема управлением корпоративной репутацией в России рассматривается фрагментарно. В то же время, необходимо отметить, что некоторые аспекты обозначенной проблемы были уже, в той или иной степени, исследованы российскими и западными специалистами, такими как Афунов А.Б., Бабкин, В.А., Болодурина В.А., Тумилевич Е.Н., Волков Л.В., Елагина Р.Х., Козлова Н.П., Михеев М.С., Саакова Л.В., Гавришин К.В., Dr. Christoph Walter, Todd T. Milborn. Необходимо также отметить, что в научных работах перечисленных и других исследователей были заложены некоторые теоретические основы и методологические ориентиры для решения проблемы управлением корпоративной репутацией в Российской Федерации. Тем не менее, актуальность данной проблемы и недостаточная ее научная разработанность предопределили выбор темы, обусловили цель и задачи исследования.

*Объектом выпускной квалификационной работы* является корпоративная репутация в АО «Россельхозбанк».

*Предмет выпускной квалификационной работы* – отношения управления в процессе формирования репутации в АО «Россельхозбанк».

*Целью выпускной квалификационной работы* является изучение особенностей управления корпоративной репутации в АО «Россельхозбанк».

Для достижения поставленной цели предполагается решение следующих основных задач:

- Исследование теоретических аспектов управления корпоративной репутацией;
- Анализ управления корпоративной репутацией в АО «Россельхозбанк».
- Разработка рекомендаций по совершенствованию управления корпоративной репутацией в АО «Россельхозбанк»

Теоретико-методологическую базу диссертационной работы составили современные положения мировой экономической науки, изложенные в трудах известных отечественных и зарубежных ученых, исследовавших проблемы в области теории государственного регулирования рыночной экономики и институционального развития общества.

В качестве информационной основы магистерского исследования послужили законодательные и другие нормативно-правовые акты Российской Федерации, а также аналитические материалы статей в периодической печати, учебных и справочных пособий, интернет-сайтов по финансово-экономической проблематике.

*Основные положения, выносимые на защиту:*

- С каждым годом в российских корпорациях повышается значимость корпоративной репутации. Это связано с ростом конкуренции, появлением новых, качественных товаров и услуг, в связи с развитием технологий. У потребителей появился большой выбор и множество критериев по которым можно было оценить товар или услугу и сделать свой выбор в чью-то пользу.
- До сих пор во многих научных публикациях отождествляются понятия «репутация» и «имидж», но между двумя этими понятиями существует весомая разница. Под понятием «имидж» подразумевается эмоциональное

восприятие компании на уровне «нравится - не нравится». В то время как репутация представляет собой комплексное восприятие ценностей, миссии, деловой стратегии, производимых товаров и услуг компании.

- Под корпоративной репутацией принято называть общественное мнение или оценку профессиональной деятельности организации, которая складывалась с течением времени во внешней среде. Под внешней средой подразумеваются покупатели, поставщики, СМИ, бывшие и будущие сотрудники фирмы, кредитные учреждения, контролирующие и регулирующие органы, инвесторы.
- Управление корпоративной репутацией – это процесс управления нематериальным активом организации с помощью определенных инструментов, нацеленный на формирование благоприятного мнения об организации и капитализации бренда. В качестве данных инструментов выступает реклама и продвижение компании на рынке. От того, как организация взаимодействует со средствами массовой информации, органами власти, обществом, формируется благоприятная или неблагоприятная внешняя среда, в которой компания будет работать.
- АО «Россельхозбанк» является рыночным инструментом государственной поддержки отраслей АПК, предоставляет все виды банковских услуг и занимает лидирующие позиции в финансировании АПК, при этом Банк успешно реализует бизнес-модель универсальной кредитной организации. Миссия Банка — реализация функций рыночного инструмента государственной поддержки в отраслях и сегментах экономики, в том числе агропромышленного, рыбохозяйственного и лесопромышленного комплексов, содействие формированию и функционированию национальной кредитно-финансовой системы, эффективное и комплексное удовлетворение платежеспособного спроса бизнеса и населения в качественных банковских и сопутствующих финансовых продуктах, и услугах.

- В АО «Россельхозбанк» создана эффективно функционирующая система управления корпоративной репутацией, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед организацией целей. Наблюдательным советом АО «Россельхозбанк» определены принципы и подходы к организации системы управления корпоративной репутацией в Банке.
- В целях поддержания хорошего уровня корпоративной репутации компании, руководство АО «Россельхозбанк» ставит перед собой ежегодные задачи, направленные на улучшение различных сфер деятельности Банка. Рост корпоративной репутации современной организации становится возможен только при реализации концепции корпоративной социальной ответственности. Основная стратегия по улучшению корпоративной репутации Банка включает в себя: регулярное повышение квалификации сотрудников Банка; экологическая ответственность; ответственность Банка перед обществом; противодействие коррупции.
- Для повышения уровня корпоративной репутации АО «Россельхозбанк» предложены методы направленные на улучшение качества работы сотрудников Банка: метод ротации кадров, методы мотивирования сотрудников и анализ удовлетворенности работой среди сотрудников Банка.
- Для повышения известности Банка предложено сделать упор на повышение финансовой грамотности населения, на прямое сотрудничество с высшими и средними учебными заведениями, со школами, с любыми организациями, продвигающими проекты, направленные на финансовую грамотность населения. В первую очередь, это важно потому, что выступление сотрудников АО «Россельхозбанка» на большую аудиторию будет напрямую влиять на узнаваемость и популярность Банка. А также, это необходимая мера, так как именно

уровень финансовой осведомленности граждан влияет на их уровень доверия банковской системе.

*Новизна выпускной квалификационной работы:*

- В процессе работы были сформулированы основные понятия, такие как корпоративная репутация, стейкхолдеры, управление корпоративной репутацией.
- Разграничены определения «имидж» и «репутация», обозначены основные сходства и различия между этими понятиями.
- Был проведен анализ определений различных авторов корпоративной репутации. На основе данного анализа было дано авторское определение понятию «корпоративная репутация».
- Сформулировано авторское определение стейкхолдеров.
- Во второй главе данной работы проведен анализ деятельности по управлению корпоративной репутацией в АО «Россельхозбанк». На основе данного анализа были выделены основные слабые стороны в управлении корпоративной репутации и даны рекомендации по улучшению сложившейся ситуации.

## **Основное содержание работы**

Под корпоративной репутацией принято понимать общественную оценку деятельности компании, формирующуюся на основе достоверных представлений об организации, фактов из личного опыта взаимодействия с предприятием. Плохая корпоративная репутация может представлять угрозу для жизнеспособности организации, корпорации в том числе.

Корпоративная репутация является так называемым нематериальным активом компании. Нематериальные активы играют огромную роль в получении компанией прибыли. Положительная репутация компании становится необходимым условием достижения устойчивого и продолжительного экономического успеха.

АО «Россельхозбанк» создан в 2000 году в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 15.03.2000 № 75-рп в целях развития национальной кредитно-финансовой системы агропромышленного сектора и сельских территорий Российской Федерации. Банк является одним из крупнейших банков в Российской Федерации, базой национальной кредитно-финансовой системы обслуживания товаропроизводителей в сфере агропромышленного производства и обеспечивает эффективность использования бюджетных инвестиций. АО «Россельхозбанк» является рыночным инструментом государственной поддержки отраслей АПК, предоставляет все виды банковских услуг и занимает лидирующие позиции в финансировании АПК, при этом Банк успешно реализует бизнес-модель универсальной кредитной организации. Миссия Банка — реализация функций рыночного инструмента государственной поддержки в отраслях и сегментах экономики, в том числе агропромышленного, рыбохозяйственного и лесопромышленного комплексов, содействие формированию и функционированию национальной кредитно-финансовой системы, эффективное и комплексное удовлетворение



платежеспособного спроса бизнеса и населения в качественных банковских и сопутствующих финансовых продуктах, и услугах.

Банк осуществляет свою деятельность с 2000 года и в настоящее время является одним из крупнейших универсальных коммерческих банков Российской Федерации, предоставляющим все виды банковских услуг юридическим и физическим лицам. Банк является ключевым кредитором отраслей АПК. По состоянию на 01.01.2017 Банк входит в топ-5 крупнейших кредитных организаций Российской Федерации, занимая: первое место в финансировании сезонных работ и в долгосрочном кредитовании АПК; второе место по объему кредитного портфеля в сегменте малого и среднего предпринимательства и по размеру филиальной сети (81 регион присутствия, более 7 тыс. точек доступа различных типов и форматов); третье место по величине портфеля кредитов населению; четвертое место по размеру капитала, портфеля корпоративных кредитов и ипотечных кредитов; пятое место по объему привлеченных средств населения.

Структура корпоративного управления Банка обеспечивает поддержание адекватного баланса между органами управления, распределяет полномочия и разграничивает общее руководство, осуществляемое общим собранием акционеров Банка и Наблюдательным советом Банка, и руководство текущей деятельностью Банка, осуществляемое его исполнительными органами управления (Правлением и Председателем Правления Банка). Банк соблюдает требования внутренних документов, обязательных для акционерного общества в соответствии с законодательством Российской Федерации (Устав, Положение о Наблюдательном совете, Положение о Правлении и т.д.). Банк обеспечивает равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении Банком. В 2016 году утверждено Положение об общем собрании акционеров Акционерного общества «Российский Сельскохозяйственный банк», учитывающее положения Кодекса корпоративного управления. Акционерам Банка предоставлена равная и

справедливая возможность участвовать в распределении прибыли Банка посредством получения дивидендов. Наблюдательный совет АО «Россельхозбанка» определяет ключевые показатели деятельности Банка, основные стратегические ориентиры деятельности Банка на долгосрочную перспективу, контролирует деятельность исполнительных органов управления Банка, определяет принципы и подходы к организации управления рисками и внутреннего контроля в Банке, определяет политику Банка по вознаграждению исполнительных органов управления Банка, ключевых руководящих работников Банка, не входящих в исполнительные органы управления Банка, а также реализует иные ключевые функции, в том числе и определяет основные ориентиры в формировании и управлении корпоративной репутации компании.

Специализированные комитеты Наблюдательного совета Банка осуществляют предварительное рассмотрение материалов и подготовку рекомендаций по наиболее важным вопросам, относящимся к компетенции Наблюдательного совета Банка. Состав комитетов формируется из членов Наблюдательного совета Банка, определенных распоряжением Росимущества. По решению Наблюдательного совета Банка к работе специализированных комитетов могут привлекаться независимые эксперты. Вопросы оперативного и стратегического характера, касающиеся финансового планирования, управления репутацией компании, управления активами и пассивами, развития отдельных направлений деятельности Банка, и иные вопросы, выносимые на рассмотрение Наблюдательного совета Банка, предварительно обсуждаются также Правлением Банка.

Для определения сильных и слабых сторон в системе управления корпоративной репутации компании используется SWOT-анализ. Этот метод позволяет определить потенциальные внешние угрозы и благоприятные возможности и дать их оценку относительно стратегически важных конкурентов.

Из анализа внешней и внутренней среды АО «Россельхозбанка» получили следующие сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

Сильные стороны:

- 1) высокое качество обслуживания клиентов;
- 2) оперативная система консультирования и поддержки клиентов;
- 3) использование последних достижений НИОКР в работе банка;
- 4) низкие процентные ставки по кредитам;
- 5) широкий ассортимент предлагаемых расчетно-кассовых услуг.

Слабые стороны:

- 1) недостаточность финансовых средств для оперирования;
- 2) использование ограниченных методов продвижения банковских услуг;
- 3) отсутствие четкой маркетинговой стратегии развития;
- 4) недостаточный бюджет на маркетинговые составляющие;
- 5) отсутствие филиальной сети;
- 6) малоизвестность банка.

Возможности:

- 1) увеличение доли рынка;
- 2) увеличение льгот и субсидий от государства;
- 3) ослабление конкурентов;
- 4) снижение уровня налоговой нагрузки;
- 5) повышение спроса на кредитные услуги банка.

Угрозы:

- 1) снижение темпов развития отрасли;
- 2) усиление финансового кризиса;
- 3) упадок экономической активности потребителей банковских услуг;
- 4) рост инфляции и процентных ставок;
- 5) банкротство.

Альтернативные стратегические задачи на 2017 год приняли следующий вид:

- 1) Поддержание сильных сторон и конкурентных преимуществ Банка.
- 2) Устранение слабых сторон:
  - а) Улучшение качественных характеристик (профессионального уровня) персонала, которые связаны, прежде всего, с обучением, переподготовкой и повышением квалификации персонала.
  - б) Увеличение спектра методов маркетингового продвижения и стимулирования. Это помогает Банку найти наиболее эффективные способы, а также наиболее полно заявить о себе рынку банковских услуг.
  - в) Разработка четкой маркетинговой стратегии развития кредитной организации. Эффективное претворение в реальность маркетинговой деятельности возможно только благодаря четко поставленной маркетинговой стратегии.
  - г) Снижение комиссионных по некоторым видам расчетно-кассовым услугам. В основном услуги Банком анализируются клиентами комплексно, поэтому высокие комиссии даже в минимальном количестве услуг могут вызвать отказ от Банка;
  - д) Повышение известности Банка за счет новых методов стимулирования и продвижения. Известность прибавляет не только клиентов. Банк благодаря этому становится более стабильным в глазах потребителей банковских услуг.
- 3) Расширение своих возможностей благодаря льготам и субсидиям от государства.
- 4) Смягчение влияния внешних угроз.

## **Заключение**

В качестве направлений совершенствования деятельности, направленной на повышение корпоративной репутации АО «Россельхозбанк», хотелось бы сделать акцент на улучшение профессиональной деятельности персонала, чей уровень профессионализма напрямую влияет на репутацию компании. А так же, сделать упор на увеличение спектра методов маркетингового продвижения, что позволит Банку заявить о себе на более широкую аудиторию.

Для улучшения качественных характеристик (профессионального уровня) персонала можно рекомендовать:

1) Методы мотивации и стимулирования рабочего процесса. Мотивация – это внутренний процесс, побуждающий человека к действию. Стимулирование – это внешний процесс, побуждающий человека к действию при условии синхронизации с внутренним процессом, то есть с мотивацией. Таким образом, мотивация и стимулирование – взаимосвязанные процессы, чем сильнее развита мотивация сотрудников, тем проще может быть система стимулирования и наоборот

2) Ротацию кадров - служебное перемещение работника с целью его дальнейшего развития. применение ротации дает рост качественной составляющей, как для организации в целом, так и для человека в отдельности. Ротация может быть горизонтальной (при такой ротации сотрудник не поднимается вверх по служебной иерархии. Он остается на том же должностном уровне, приобретая лишь другие служебные обязанности, решая не свойственные ему ранее задачи) или вертикальной (с повышением в должности), случайной или запланированной с проработанным конечным результатом, по смежной специальности, по другой специальности, без изменения характера работы, кольцевой, безвозвратной, рокировкой.

3) Анализ деятельности персонала с помощью тестирования. С целью закрепления этических норм поведения, необходимо ввести контроль удовлетворенности сотрудников корпоративной культурой, используя тестирование.

В качестве рекомендации по повышению известности Банка хотелось бы предложить сделать большой упор на повышение финансовой грамотности населения, на прямое сотрудничество с высшими и средними учебными заведениями, со школами, с любыми организациями, продвигающими проекты, направленные на финансовую грамотность населения. В первую очередь, это важно потому, что выступление сотрудников АО «Россельхозбанка» на большую аудиторию несомненно будет напрямую влиять на узнаваемость и популярность Банка. А также, это необходимая мера, так как именно уровень финансовой осведомленности граждан влияет на их уровень доверия банковской системе.

**Публикации автора:** Кизеева И.А. Теоретические подходы к понятию корпоративной репутации / ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: ПРОБЛЕМЫ, ТЕНДЕНЦИИ, ПЕРСПЕКТИВЫ // И.А. Кизеева - Сборник научных статей Выпуск 5, Материалы научной конференции студентов, магистров и аспирантов, 7 апреля 2016 года - Саратов ИЦ «Наука» - 2016.