

## ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИЕЙ И ОЦЕНКА РЕПУТАЦИОННЫХ РИСКОВ

Ю. К. Ким

*Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова*

Поступила в редакцию 10 июня 2012 г.

**Аннотация:** во времена нестабильности в России меняются подход и переосмысление к управлению бизнесом, характеризующиеся усилением роли таких нематериальных факторов, как *goodwill* (гудвилл). В статье рассмотрены примеры того, каким образом негативные события, связанные с непрофессиональным управлением деловой репутацией, могут повлиять на компанию в целом, и какие шаги в настоящее время предпринимает российский бизнес в этом направлении.

**Ключевые слова:** деловая репутация, гудвилл, экономический кризис, репутационный риск, мировые стандарты.

**Abstract:** in time of instability in Russia there is a change in managerial approach, characterized by increasing impact of such intangible factor as goodwill. In this article the author examines the examples how adverse events, connected with unprofessional management of business reputation, can influence the company as a whole, and which action takes Russian business at the present time in this direction.

**Key words:** business reputation, economic crisis, goodwill, reputation risk, world standards.

В настоящее время термин «гудвилл» (*goodwill*) переводят по-разному. В одних источниках – как «деловую репутацию», в других – просто словом «гудвилл», используя только оболочку термина. В России очень часто в качестве аналога гудвилл используется термин «деловая репутация», обладателями которой могут быть как предприятия, так и частные лица. С точки зрения стоимостной оценки более предпочтителен второй вариант перевода, так как категория «деловая репутация» в российском законодательстве используется в основном для обозначения неотчуждаемого нематериального блага. Понятие же деловой репутации юридического лица в гражданском законодательстве Российской Федерации далеко от смысла, которое несет в себе сам термин «гудвилл».

Понятие «гудвилл» имеет многолетнюю историю и в настоящее время используется как экономический термин. Дословный перевод с английского языка – «добрая воля», но чаще его переводят как «доброе имя». Западные ученые и экономисты просчитали, что гудвилл незримо присутствует в каждом продукте или услуге и прибавляет ему определенную добавочную стоимость, которая достигается компанией в результате многолетней, упорной работы над таким из основных показателей, как качество своей продукции, создание которой начинает цениться всеми окружающими. В большинстве западных компаний гудвилл является самым значительным активом, и поэтому руководство так усердно старается разработать новые подходы и страте-

гии в области его управления. Приведем из самых показательных примеров в приобретении бренда. Например, Ford Motor Company, входящая в так называемую «Большую Тройку» крупнейших автопроизводителей. В 1989 г. при покупке торговой марки Jaguar компания Ford заплатила 1,6 млрд нынешних евро, из которых 1 млрд – за нематериальную составляющую стоимости торговой марки, т.е. гудвилл. Или же возьмем, к примеру, случай, когда французский частный производитель молочной продукции Lactalis предложил 1,3 млрд евро за один из известнейших в мире брендов йогурта Yoplait. Как отмечал Financial Times, включение Lactalis в борьбу за Yoplait означает то, что ставки будут очень высокие [1].

Борьба за гудвилл, особенно для таких «акул бизнеса», как Ford Motor Company, Apple, Coca Cola, McDonalds и т.п., сегодня очень активна. В современной действительности компаниям зачастую приходится бороться не за приобретение бренда, а за возможность отстоять собственную деловую репутацию. Новости о том или ином инциденте, особенно носящие негативный характер, всегда вызывают огромный общественный интерес, и нередко виновник события подлежит жестокой критике. Достаточно вспомнить некоторые нашумевшие истории, произошедшие с известнейшими компаниями и банками. Например, в феврале 1995 г. Barings Bank (1762–1995) потерпел убытки в 1,3 млрд долларов на спекуляциях с фьючерсами. Barings Bank являлся старейшим торговым банком Лондона и, несмотря на пережитые Великую де-

прессию и две мировые войны, в 1995 г. бизнес Барингов был уничтожен несанкционированными действиями Николаса Лисона, главой сингапурского отдела деривативных продаж. Итог – Barings Bank потерпел крах из-за одного сотрудника. Самый известный случай за последнее десятилетие произошел в сентябре 2008 г. – именно с момента сообщения о банкротстве одного из крупнейших банков в мире Lehman Brothers принято отсчитывать начало мирового экономического кризиса. Несмотря на историю в более полутора сотни лет, банк потерпел крах. По сообщениям из различных информационных источников, после крушения крупнейшего инвестиционного американского банка стало проводиться тщательное расследование и выяснилось, что менеджеры Lehman Brothers одобряли недостоверную отчетность и осознанно «выравнивали» квартальные показатели. Не обошла эта история стороной и крупнейшую аудиторскую компанию Ernst&Young. В проведенных расследованиях говорится, что банк скрыл задолженность в размере 50 млрд долларов, причем менеджмент Lehman Brothers постоянно игнорировал предупреждения со стороны собственного департамента рисков, а Ernst&Young намеренно не подняла вопрос об искаженных показателях и отчетности. Она отвергла данные обвинения, предъявленные против нее, заявив, что «за уровень кредитной задолженности банка отвечает его менеджмент, а не аудитор». Все же произошедшая история уронила тень недоверия на честность аудиторской компании Ernst&Young, тем более что федеральная комиссия по ценным бумагам и биржам США (SEC) уже как-то лишала ее на шесть месяцев возможности проводить аудит частных компаний. Для Ernst&Young история с Lehman Brothers, по мнению экспертов, может закончиться весьма печально, в лучшем случае ее могут оштрафовать на достаточно крупную сумму.

Следя за событиями двух гигантов, невольно вспоминается история, произошедшая с Enron и аудиторской компанией Arthur Andersen. Тогда, в 2001 г. выяснилась причастность Arthur Andersen к банкротству корпорации Enron. В итоге специально принятым законом Сорбейнса-Оксли аудиторам запретили заниматься консалтингом, а у Arthur Andersen дело закончилось отзывом лицензии, после чего «большая пятерка» аудиторов вынужденно превратилась в «большую четверку» (PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, Deloitte Touche и KPMG), которая и по сей день контролирует львиную долю международного рынка ауди-

та [2]. Arthur Andersen выстраивала свою репутацию практически сотню лет, и эта репутация исчезла в один момент, всего за несколько недель, после чего история компании закончилась.

Произошедшие события для компаний завершились весьма печально. Они привели к прямым денежным потерям, урону, нанесенному деловой репутации, и даже краху. Для компаний с высокими доходами нет повода для довольства лишь только потому, что они обгоняют своих конкурентов по степени развития – сейчас соревнование проходит совсем в ином русле. В современной действительности компании всех направлений должны быть готовы к совершенно новым видам репутационных рисков, которые появились за последние 10 лет.

*Итак, что включает в себя деловая репутация? Можно выделить несколько основных принципов управления деловой репутацией как для компаний, так и для банков в целом:*

1) четко сформулированная миссия и стратегия компании, а также отличительные черты, которые помогают компаниям обрести успех;

2) доверие, которое является ключевым элементом в поддержании и укреплении деловой репутации. Оно включает в себя представление о надежности и солидности компании;

3) прозрачность. Компания, раскрывающая большее количество информации, увеличивает вероятность заинтересованности как клиентов, так и инвесторов;

4) знания и квалификация позволяют дать объективную информацию о том, как клиенты, сотрудники и инвесторы относятся к компании;

5) культура и ценности компании, которые позволяют показать заинтересованным сторонам ее реальную заинтересованность в стабильности и развитии;

6) взаимоотношения. Эффективно построенные взаимоотношения являются определяющими для развития бизнеса.

Если рассматривать российский бизнес в целом и его отношение к гудвилл, то станет ясно, что данное понятие является для него новым и не изученным в полной мере, не говоря уже о том, что его можно отнести к реальному материальному активу. Так, МСФО № 38 «Нематериальные активы» гласит, что внутренне созданная деловая репутация не признается как актив, поскольку не является идентифицируемым ресурсом, контролируемым компанией, который может быть надежно оценен. Другими словами, рентабельная, успешно работающая компания с прочными деловыми свя-

зиями, которая пользуется спросом продукции, постоянно приумножающая свои доходы и достижения, не имеет права «поставить на баланс» свою репутацию [3].

Гудвилл, по МСФО № 3 «Объединение бизнеса», представляет собой разницу между ценой предприятия и справедливой стоимостью всех его активов, а в соответствии с российским Положением № 14/2000 «Учет нематериальных активов», это разница между ценой предприятия и стоимостью всех его активов и обязательств по бухгалтерскому балансу. Данная разница может быть как положительной, так и отрицательной. Положительная деловая репутация рассматривается как надбавка к цене, уплачиваемая покупателем в ожидании будущих экономических выгод, а отрицательная (badwill) – как скидка с цены, когда компания продается за цену ниже рыночной стоимости. Отрицательная деловая репутация должна немедленно признаваться в отчете о прибылях и убытках.

Согласно и международным, и российским стандартам учета, гудвилл относится к нематериальным активам, однако данный объект учета обладает особенностью, отличающей его от других нематериальных активов, – деловая репутация не существует отдельно от компании. Это неотчуждаемое имущество, которым нельзя распоряжаться отдельно от компании. Оно не может быть самостоятельным объектом сделки, поскольку не принадлежит компании на праве собственности.

По международным стандартам гудвилл является активом, который ежегодно должен проверяться на предмет обесценения согласно МСФО № 36 «Обесценение активов». Убыток от обесценения гудвилл списывается на финансовый результат. Деловая репутация должна учитываться по первоначальной стоимости за минусом накопленных убытков от обесценения. До публикации 31 марта 2004 г. МСФО № 22 гудвилл включался в активы баланса и подлежал амортизации в течение срока его полезной службы, но теперь он не амортизируется, а тестируется на обесценение [4].

Хотелось бы также отметить, что сам термин «деловая репутация» в настоящее время в России закреплен законодательно только для кредитных организаций и банковских групп в Письме Банка России от 28 июня 2005 г. № 92-Т «Об организации управления правовым риском и риском потери деловой репутации в кредитных организациях и банковских группах».

В настоящее время незначительное количество крупных российских компаний и банков готовы

вкладывать в репутацию деньги и уделять ей должное внимание. Но совсем недавно, а именно 16 апреля 2010 г., известный крупнейший холдинг «Ромир» провел исследование рейтинга деловой репутации крупнейших российских банков. В тройку лидеров вошли Сбербанк (71 пункт), ВТБ (62 пункта) и Альфа-Банк (58 пунктов). Данные исследования проводились по международной методике Global Reputation Index (GRI), которая учитывает совокупность различных факторов, в том числе знанием (популярностью) потребителями брендов и отношением к ним. Также были учтены такие показатели, как «Индекс знаменитости» и «Индекс доверия», – основные параметры, характеризующие имидж и конкурентную позицию компаний на рынке. Что касается индекса доверия, то в этом первое место поделили Альфа-Банк и Райффайзенбанк. Помимо этого Альфа-банк обошел остальные банки по количеству позитивных сообщений в СМИ [5].

Это говорит о том, что российские компании и банки находятся на пороге больших перемен, связанных с приближением своего уровня к мировым стандартам, так как важнейшей целью для них является заинтересованность инвесторов и выход на мировой рынок. Именно хорошо проведенная политика в области управления деловой репутацией, уделение ей большего внимания со стороны руководства компаний приводят к улучшению не только финансовых, но и таких важных показателей, как популярность и узнаваемость бренда.

Успешно проведенная политика компании в области управления деловой репутацией позволяет:

- 1) заинтересовать и сохранить (удержать) инвесторов, клиентов, поставщиков и квалифицированный персонал;
- 2) поддерживать более высокую маржу;
- 3) поддерживать стоимость акций;
- 4) быть компаниям более конкурентоспособными и т.п.

Итак, определить в полной мере, что такое деловая репутация, сложно, а оценить – еще сложнее. Но можно отметить тот факт, что репутация присуща компаниям от природы, и до тех пор, пока будет разрыв между двумя понятиями «управление репутацией» и «управление бизнесом», преуспевать компаниям будет очень сложно.

Прежде чем разрабатывать стратегию и тактику по управлению деловой репутацией, компаниям в первую очередь необходимо определить, какой уровень репутационного риска они испытывают в настоящий момент.

Для определения уровня оценки репутационного риска в организациях возможно использовать следующие параметры, часть которых также входит в перечень внутренних и внешних факторов возникновения репутационного риска:

- 1) узнаваемость бренда и его индивидуальность (особенность);
- 2) прозрачность/открытость информации организации;
- 3) претензии со стороны органов контроля и надзора РФ;
- 4) положительное упоминание в СМИ;
- 5) доверие клиентов/контрагентов/инвесторов;
- 6) количество претензий/жалоб со стороны клиентов;
- 7) финансовая устойчивость;
- 8) качество продукции/оказываемых услуг;
- 9) негативные отзывы;
- 10) позитивные отзывы;
- 11) отказ постоянных или крупных клиентов или контрагентов от сотрудничества;
- 12) инновационность;
- 13) текучка кадров;
- 14) доступность информации по предлагаемой продукции / оказываемой услуге;
- 15) ошибки сотрудников;
- 16) корпоративная культура;
- 17) прибыль по итогам отчетного периода;
- 18) благотворительность;
- 19) забота об окружающей среде;
- 20) количество новых клиентов.

Перечисленные 20 параметров предназначены в первую очередь для того, чтобы собирать необходимую информацию с целью выявления уровня деловой репутации организации, а также анализа уровня репутационного риска в настоящий момент. При этом данный анализ рекомендовано проводить организациям ежеквартально, на постоянной основе.

Хотелось бы также отметить, что информацию по тому или иному параметру возможно получать различными методами и из различных источников. При этом организация может самостоятельно определять, какой из способов получения тех или иных данных для нее более приемлем. Например, для такого параметра, как «доверие клиентов/контрагентов», можно использовать маркетинговые исследования путем опроса населения или той или иной заинтересованной группы людей. А такой параметр, как «количество новых клиентов», можно получать из специальных баз данных организации, куда заносится информация о клиентах и т.п.

Управление деловой репутацией должно быть естественной составной частью для коммерческой деятельности организации. Чаще всего репутационные риски возникают тогда, когда организации угрожают такие факторы, как снижение/потеря уровня доверия и поддержка заинтересованных сторон. Если данные факторы имеют место, то это может сказаться на деятельности бизнеса организации в целом, либо ее жизнеспособности.

Следовательно, управление деловой репутацией является приоритетным направлением. Однако необходимо, чтобы организации переосмыслили понимание и подход к репутационному риску.

В целях обеспечения оптимальных условий и минимизации репутационных рисков организациям необходимо следовать следующим основным принципам:

1. Создание грамотной классификации рисков, которая имеет прямое отношение к деятельности организации.

2. Распределение ресурсов в соответствии с приоритетностью рисков.

3. Набор квалифицированного персонала и проведение на регулярной основе обучения персонала с целью увеличения квалификации сотрудников.

4. Не давать обещания от имени организации, которые в целом невыполнимы, либо выполняться, не намерены.

5. Мышление в долгосрочной перспективе. Каждая организация должна разрабатывать собственную стратегию в отношении долгосрочных отношений с партнерами, инвесторами и клиентами, контрагентами.

6. Постоянный контроль восприятия угрозы обществом.

С развитием и стабилизацией делового климата и рыночных отношений в России все большее количество предприятий переходят на новый, качественно высокий уровень своего развития, когда деловая репутация является если не самым, то, конечно, одним из основных активов компании.

С каждым годом все больше российских компаний и банков активно уделяют внимание своей внешней и внутренней политике, перенимая зарубежный опыт в области управления деловой репутацией. Во внутреннюю политику многих компаний вошло такое понятие, как социальная ответственность, а также его практика, что способствует выходу их на новый, достаточно высокий уровень. Для российского бизнеса необходимо и дальше проводить анализ, перенимать опыт, стремиться к



достижению высоких результатов и на примере глобальных мировых компаний предвидеть и стремиться обойти негативные последствия, выводя свой бизнес на мировой уровень, к мировым стандартам.

ЛИТЕРАТУРА

1. Lactalis готов заплатить за бренд йогурта № 2 1,3 млрд евро. – Режим доступа: <http://www.finansmag.ru/news/98522>

*Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова*

*Ким Ю. К., соискатель, руководитель проекта Департамента развития малого и среднего бизнеса, Промсвязьбанк (ОАО)*

*E-mail: [yk03206@gmail.com](mailto:yk03206@gmail.com)*

*Тел.: 8 (495) 334-71-79*

2. За банкротство Lehman Brothers ответят его менеджеры и аудиторы. – Режим доступа: <http://www.gzt.ru/topnews/economics/-ernstyoung-obvinyayut-v-nechestnosti--/295465.html>

3. Сколько стоит деловая репутация. – Режим доступа: <http://www.ocenchik.ru/docs/21.html>

4. Гудвилл в соответствии с МСФО. – Режим доступа: <http://www.ocenchik.ru/docs/21.html>

5. «Ромир» измерил деловую репутацию российских банков». – Режим доступа: <http://www.lenta.ru/news/2010/04/16/rating/>

*Russian University of Economics named after G. V. Plekhanov*

*Kim J. K., Post-graduate Student, Manager of the Project at the Department Developing Small and Medium-sized Businesses, Promsvyazbank (OJSC)*

*E-mail: [yk03206@gmail.com](mailto:yk03206@gmail.com)*

*Tel.: 8 (495) 334-71-79*