

главное, обосновать причинно-следственные связи между событиями и явлениями, выявить те факты, изменение которых позволяет добиться ожидаемого результата, определить условия оптимизации результата – это требования, которые предъявляются к любому специалисту и, в первую очередь, к руководителю [2]. Такие условия требуют изменения подходов к анализу хозяйственной деятельности. Возникает необходимость новых методик анализа, адекватных требованиям рыночной экономики.

На современном этапе развития научной мысли все больше разносторонних процессов можно объяснить с позиции синергетики, ее наглядный системный аппарат исследования применяется в различных направлениях. Эта тенденция нашла отражение в системном подходе в управлении организацией американского экономиста Питера Сенге. Суть его теории заключается в том, что бизнес, как и другие виды человеческой деятельности, также может быть представлен с позиции теории систем [3]. Системное мышление представляет собой концептуальную рамку с развитыми за последние пятьдесят лет механизмами и инструментами, предназначенными для целостного восприятия явлений. Структура системы описывается взаимоотношениями между ключевыми переменными, которые определяют динамику поведения. При выявлении этих переменных и взаимоотношений между ними появляется возможность влиять на структуры. Использование гибких структурных объяснений приводит к пониманию долговременных тенденций, они затрагивают глубинные причины процессов на таком уровне, который позволяет изменять закономерности их развития.

Одним из важнейших принципов системного подхода является то, что некоторые проявления структурных процессов возникают вновь и вновь. Они называются «архетипами систем», или «типичными структурами», и представляют собой ключ к пониманию действующей структуры. Насчитывается дюжина архетипов систем, и они представляют в сжатом виде все многообразие управленческих ситуаций.

Простые по структуре системные архетипы отражают сложность аналитической практики. Изучая архетипы, используя их на практике, организация повышает свою способность влиять на действующие структуры и находить в них место для применения рычага. Закрепление такой позиции может служить основой для современного экономического анализа.

Библиографический список

1. Шадрина Г.В., Озорнина Е.Г.. Теория экономического анализа / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права – М. 2003. – 105 с.
2. Ершова С.А.. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / СПбГАСУ. – СПб., 2007. – 155 с
3. П. Сенге. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающихся организаций. – Харьков, 2006.
4. Барнгольц С.Б., Мельник М.В.. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М: Финансы и статистика, 2003.

УДК 005.336.6 – 021.31

**О.Н. Громова
Е.А. Шала**

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИЕЙ ВИРТУАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: Репутация организации представляет собой многоаспектное понятие, во многом определяемое восприятием данной организации, ее продукции на рынке контрагентами (покупателями, клиентами, поставщиками, конкурентами), видением этой организации со стороны ее создателей, владельцев, работников. Управление репутацией является сложной системой по формированию, поддержанию и защите репутации виртуальной организации. Технология управления репутацией ВО состоит в реализации последовательности действий с использованием ряда методов: вирусных тех-

нологий, партизанского маркетинга, поисковой оптимизации. На этапе создания требуется формирование поведения сотрудников, вызывающее доверие клиентов. На этапе поддержания – формируется поведение сотрудников, которое не должно нарушать выработанного доверия клиентов. Завершается работа защитой репутации: созданием новой правовой инфраструктуры и снижением издержек бизнеса. Исследования по разработке технологии управления репутацией виртуальной организации направлены на увеличение периода времени успешного функционирования организации на рынке, усиление положительной репутации и инвестиционной привлекательности ВО, увеличение доверия населения к организации.

Ключевые слова: виртуальная организация, репутация виртуальной организации, доверие, технология управления

Olga Gromova
Cat Chala

TECHNOLOGY OF MANAGEMENT OF REPUTATION OF THE VIRTUAL ORGANIZATION

Abstract: The reputation of the organization represents the multi-dimensional concept in many aspects defined by perception of the given organization, its production in the market counterparts (buyers, clients, suppliers, competitors), vision of this organization by its founders, owners, workers. Management of reputation is difficult system of formation, maintenance and protection of reputation of the virtual organization (VO). The technology of management of reputation of VO consists in realisation of sequence of actions with use of some methods: virus technologies, guerilla marketing, search optimisation. At a creation stage formation of behaviour of the employees, causing trust of clients is required. At a maintenance stage - the behaviour of employees which should not break the developed trust of clients is formed. The final stage is protection of reputation: creation of a new legal infrastructure and decrease in costs of business. Researches on working out the technology of management of reputation of the virtual organization are directed on increase of the period of time for successful organization functioning in the market, strengthening of positive reputation and investment appeal of VO, increase of trust of the population to the organization.

Keywords: the virtual organization, the reputation, trust, technology of management of reputation.

Развитие современного общества характеризуется резким ростом потребления услуг, уменьшением доли материального производства в экономике развитых стран, изменением характера и структуры занятости, повсеместным распространением интернет. Быстро развивающиеся информационно-коммуникационные технологии принципиально изменили нашу среду существования, погрузили нас в виртуальную реальность.

Виртуальные организации - новейшая и потенциально наиболее важная форма бизнес-организаций из тех, что появились в течение последних десятилетий и они входят в нашу жизнь независимо от нашей воли и сознания. Все это рождает множество возможностей, но и множество проблем, начиная от дополнительных затрат на технологии и заканчивая совершенно новыми методами управления. Одновременно проявляется феномен понятия «репутация», который определяет, что многие решения принимаются с учетом значения репутации организации на рынке.

Репутация организации представляет собой многоаспектное понятие, во многом определяемое восприятием данной организации, ее продукции на рынке контрагентами (покупателями, клиентами, поставщиками, конкурентами), видением этой организации со стороны ее создателей, владельцев, работников. Сложность формирования репутации состоит в том, что репутация создается внутри организации (ее сотрудниками, участниками), а оценивается внешними контрагентами, на поведение которых влиять достаточно сложно.

Репутация виртуальной организации может быть как положительной, так и отрицательной. Под положительной репутацией понимается доверительное отношение потребителей к виртуальной организации и предоставляемых ею услугам, высокая оценка деятельности данной виртуальной организации и ее авторитет в глазах потребителей. Под отрицательной же репутацией понимается противоположная ситуация, когда потребители не желают пользоваться услугами виртуальной организации, относятся к ней негативно и всячески пытаются избежать каких-либо контактов с данной виртуальной организацией. Положительная репутация увеличивает стоимость организации и создает ряд преимуществ, отрицательная же, наоборот, ведет к недооценке стоимости и множеству негативных последствий для организации вплоть до разорения (ликвидации, реорганизация).

Репутация является особенно ценным нематериальным активом для виртуальной организации. Ведь очевидно, что наличие у организации положительной репутации привлекает различных инвесторов, новых партнеров, что сказывается на масштабах организации. А увеличение количества участников виртуальной организации напрямую влияет на увеличение дохода (финансовые показатели организации). Репутация организации отражает устойчивое мнение о качествах, достоинствах или недостатках организации в определенном сегменте рынка.

Выделяют несколько составляющих репутации, на которые оказывается воздействие в процессе формирования репутации организации [6]. К ним, в частности, относятся: имидж организации, ее позиционирование на рынке, авторитет первого лица, отношение к клиентам, известность организации на рынке, финансовую стабильность, престижность как места работы.

Необходимо учитывать существование двух источников формирования общественного мнения – имидж и репутация.

Имидж – обобщенный образ организации в глазах целевой аудитории, вариант ее самоподачи, акцентирующий внимание на лучших качествах, повышающих авторитет в глазах потенциальных потребителей. Образно говоря, имидж – это маска, репутация – то, что скрывается за ней. Это две стороны одной медали, каждая из которых выполняет свою функцию и играет особую роль. В силу обозначенной специфики эти объекты требуют разных подходов к управлению и, в частности, различного использования коммуникаций как одного из базовых рычагов воздействия на целевые группы.

В результате проведенных на кафедре теории управления ГУУ исследований, было изучено соотношения понятий «имидж» и репутация, и авторы делают вывод, что имидж – весьма поверхностная, внешняя эмоциональная характеристика организации, даваемая со стороны потребителей, а репутация основана на определенном анализе, а, следовательно, имеет доказательные аргументы и оценки авторитетных экспертов. Отличия двух понятий представлены в таблице

Таблица

Сравнение понятий «имидж» и «репутация»

Имидж	Репутация
Создается осознанно и целенаправленно Появляется по воле работников, производителей товаров	Формируется и развивается иногда без желания ее обладателя
Рассчитан на одностороннее воздействие Создается при помощи маркетинговых технологий	Является результатом двухсторонних отношений между компанией и обществом Создается при помощи маркетинговых технологий
Главная задача – рост объема продаж	Главная задача – капитализация бизнеса

При формировании общественного мнения на основании информации, исходящей из средств массовой информации, мы имеем дело с имиджевыми характеристиками. Когда же речь идет об общественном мнении, сформированном в результате реального или косвенного

взаимодействия населения с виртуальной организацией в сфере государственного управления, то данная характеристика является репутационной.

Принято выделять ряд особенностей репутации организации, которые ее отличают от других нематериальных активов [2]:

- Репутация не может существовать отдельно от организации, не может быть объектом сделки.
- Репутация не имеет материально-вещественной формы.
- Репутация не может накапливаться и сохраняться, хотя этот тезис и вызывает большой вопрос. Накапливаться, это что означает? если репутация вместе с организацией существует несколько лет, это разве не накопление?
- Репутация нельзя продать, подарить, но можно потерять из-за неудачных действий работников.
- Репутацию можно только заработать

Если для традиционной организации репутация является скорее внешним фактором и формируется после создания организации, то для виртуальной организации репутация – фундаментальный фактор, без которого невозможно само существование виртуальной организации.

Во-первых, каждого из участников виртуальной организации беспокоит вопрос конфиденциальности информации. Использование единой информационной системы виртуальной организации невозможно без наличия полного доверия между ее участниками и уверенности в том, что не произойдет «утечка» информации. Причем «утечка» информации рассматривается в двух аспектах. Ценность представляет собой не только различного рода информация, предоставляемая участниками «на входе» (результаты исследований рынка, базы данных и т.д.), но и информация, полученная в результате совместной работы. Вопрос доверия между участниками виртуальной организации является столь важным в силу особенностей виртуальных организаций, а именно стоит учитывать тот факт, что партнерство, чаще всего, является временным. В момент сотрудничества опасность утечки информации маловероятна, так как все участники заинтересованы в успешной работе виртуальной организации в целом. При изменении рыночной ситуации виртуальная организация может привлекать новых участников и исключать старых. И именно в этот момент вопрос конфиденциальности информации становится наиболее актуальным.

Во-вторых, на готовность предполагаемого участника к сотрудничеству влияет репутация его будущих партнеров. Вступая в сотрудничество, организации в некоторой степени перенимают репутацию друг друга. А, следовательно, надо быть очень аккуратным в выборе деловых партнеров. Несмотря на всю возможную выгодность будущей сделки, репутации организации может быть нанесен ущерб, и в результате этого компания потеряет намного больше, чем удастся заработать.

Ряд зарубежных специалистов предлагают рассматривать репутацию, особенно для ВО, через понятие «доверие», которые пользователи испытывают к своим партнерам или к организации в целом, а также с учетом функции полезности данной организации конкретному пользователю предоставляемым сервисом [3, 4].

Уровень доверия, которое испытывают к данной организации на основании выполнения ею соглашений и обеспечения необходимого качества; предположение о поведении агента на основе имеющейся информации или наблюдений о его поведении в прошлом. **Степень полезности** организации пользователю, т.е. уровнем удовлетворенности пользователя, предоставленным сервисом.

В данной статье будем придерживаться точки зрения, что репутация организации

представляет собой «Степень полезности организации пользователю, уровень его доверия, к организации на основании выполнения ею соглашений и обеспечения необходимого качества товара или услуг».

Управление репутацией является сложной системой, реализующей различные мероприятия по формированию, поддержанию и защите репутации виртуальной организации. Без осуществления постоянной активной работы по данным направлениям невозможно представить положительной репутации у виртуальной организации.

Практика бизнеса в России и в мире показывает, что управление репутацией используют в основном крупные компании, такие как: Apple, Microsoft, Coca-Cola, Газпром и многих других, можно легко определить. Акции этих компаний торгуются на биржах по всему миру. Глобальное исследование компаний Interbrand и журнала Business Week показало, что стоимость «неосязаемых ценностей» - торговой марки, бренда компании и т.д. может составлять до 70 % ее рыночной капитализации. Снижение индекса репутации всего на 1 % вызывает падение ее рыночной стоимости на 3 %. Согласно докладом всемирного саммита Международного комитета компаний-консультантов в сфере PR, доля стоимости репутации в общей стоимости западных компаний растет: с 18 % до 82 %. То есть, если компания стоит \$ 50 миллионов, это всего \$ 9 миллионов материальных активов и 41 млн долл. репутации. Данные свидетельствуют о той значимости, которая возлагается на управление репутацией в крупных компаниях [6]. В управлении репутацией важны все три направления, причем грамотно скоординированные.

На первом месте стоит формирование репутации (перемены в бизнес-практике, механизме принятия решений и т.д.). Формирование репутации подразумевает первоначальное становление репутации виртуальной организации в глазах потребителей. Поддержание репутации направлено на постоянное улучшение репутации и ее закрепление. Защита репутации предусматривает мероприятия по управлению репутацией в неблагоприятных для виртуальной организации обстоятельствах, в случае какой-либо кризисной ситуации. Все эти процессы должны быть направлены на управление репутацией как вне, так и внутри организации (рисунок).

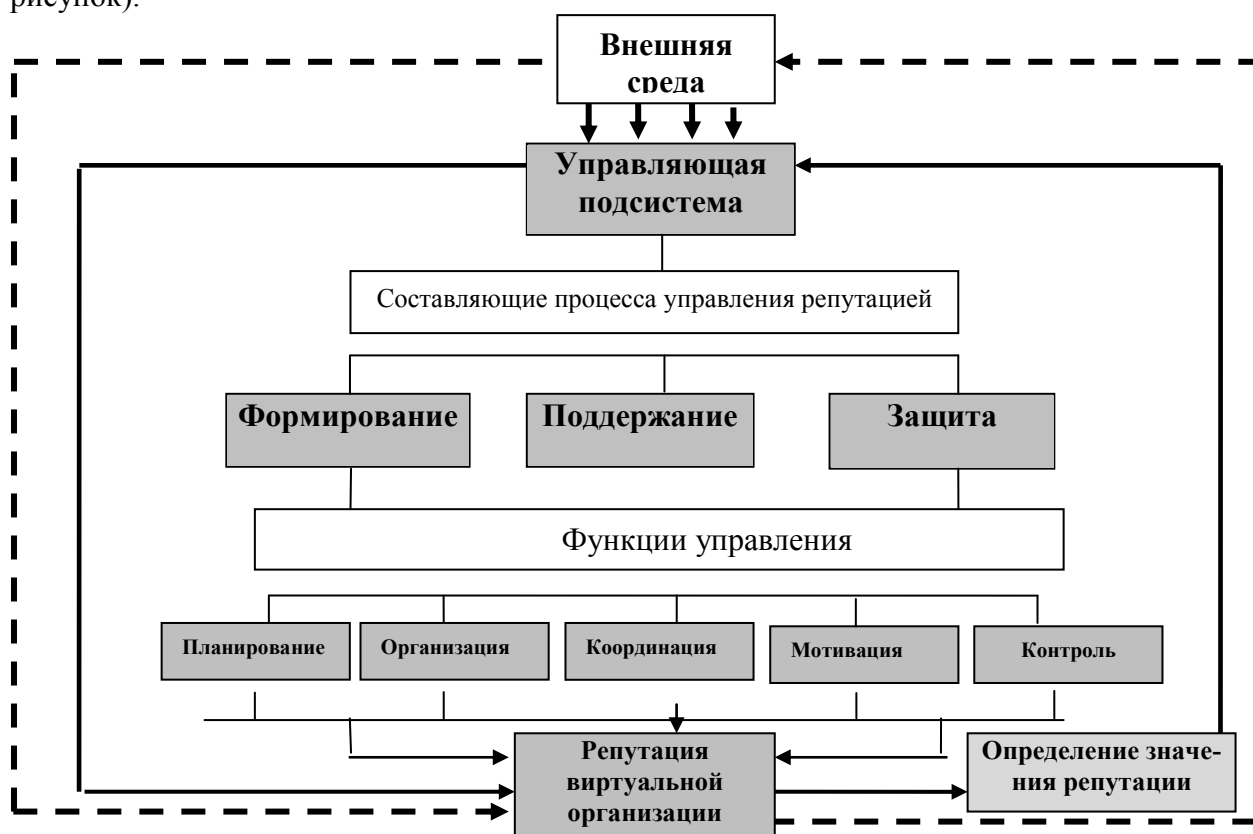


Рис. Управление репутацией организации

Вопросам управления репутацией ВО уделяется достаточно много сил. Однако подходы к данному процессу существенно различаются в зависимости от специфики объекта управления: коммерческие организации или организации государственного сектора. Для управления репутацией коммерческих виртуальных организаций сложилось направление SERM (search engine reputation management) – одно из направлений маркетинговой стратегии, которое разрабатывает определенные технологии защиты репутации ВО (моделирование первой страницы Яндекса, написание и размещение пресс-релизов, управление мнением аудитории и т.д.). Разработан и применяется автоматизированный мониторинг репутации виртуальных коммерческих организаций, т.е. существуют роботы по отслеживанию количества отзывов (положительных или отрицательных) деятельности организации (www.babkee.ru., www.kidrum.ru. www.youscan.ru), в соответствии с чем разрабатываются различные механизмы по управлению репутацией в организаций сети. Технология управления репутацией ВО состоит в последовательности выполнения ряда действий по созданию, поддержанию и защите репутации ВО. Рассмотрим более подробно все три этапа.

На этапе создания требуется формирования поведения сотрудников, вызывающих доверие клиентов. Делаются первые шаги по формированию привлекательности организации для пользователей. Подход к процессу создания репутации основан на мониторинге и изучении информации об организации по отзывам в сети.

Возможны следующие варианты:

- Об организации вообще не говорят.
- Говорят, но плохо.
- Говорят, но мало.

Эти положения и определяют дальнейшие действия по формированию репутации.

Если об организации вообще не говорят, то информация не доходит до целевой аудитории, надо донести информацию о новой организации всеми имеющимися у организации способами, заинтересовать в ней клиентов, привлечь внимание. На этом этапе основная задача состоит в привлечении новых клиентов, информирование о новом магазине, товаре или услуге,

Если об организации говорят, но плохо, надо уточнить у аудитории в чем причина, если причина реальная, то постараться ее (причину) устранить и начать с начала, Контролировать и реагировать на появление упоминаний о клиенте или его продукте, отслеживать упоминания об организации

Говорят, но мало, целесообразно привлечь разнообразные мероприятия: вирусные технологии, партизанский маркетинг.

Вирусная технология [1] – достаточно давнее изобретение, перенесенное в интернет: говорят знакомые вариант «сарафанного радио». Состоит в распространении видеороликов, развлекательных материалов, которыми активно обмениваются пользователи в социальных сетях, но под красивой оберткой спрятано главное – вызвать интерес к определенному товару /услуге/бренду/организации.

Вариантов вирусной рекламы существует несколько:

• Видеоролик – желательно смешной, можно шокирующий, трогательный и т.д., главное, чтобы «цепляло».

• Небольшая занятная история: трогательная, с юмором, с провокацией.

• Занимательная фотография.

• Игра.

Для усиления эффекта в любой вариант можно добавить личное участие смотрящего: вставить что-то свое, ответить на вопросы.

Что это дает:

• Интересный ролик, материал долго будет оставаться в Интернете, увеличивая аудиторию просмотров, возможен многомиллионный охват,

• За счет просмотров формируется общественное мнение об услуге/бренде/организации

Достигается высокая лояльность со стороны аудитории.

Другим способом привлечения внимания к организации является «партизанский маркетинг», разработанный некоторое время назад. Сущность партизанского маркетинга состоит в том, что его используют в качестве инструмента развития бизнеса, позволяющий достигать максимальных результатов при минимуме расходов, направлен на увеличение удовлетворенности клиентов, а также увеличение продаж в расчете на одного клиента. Например, американская фирма, занимающаяся охранными системами, договорилась с полицейским управлением одного из графств в штате Иллинойс о размещении на дверях автомобилей рекламу своих услуг. Полицейские автомобили разъезжая по городу косвенно гарантируют качество услуг этой фирмы [8].

Еще одним методом является «Поисковая оптимизация» – эффективный и недорогой способ сделать сайт популярным в сети интернет. Эффективность оптимизации заключается в увеличении посещаемости и использования ресурса представителями целевой аудитории. Суть поисковой оптимизации состоит в вытеснении из верхних строчек поисковых выдач тех сайтов, на страницах которых содержится негативная информация об организации. Эта информация может быть оформлена в виде пользовательских отзывов, перечислений недостатков.

На этапе поддержания – поведение сотрудников не должно нарушать выработанного доверия клиентов, а его всячески поддерживать. Это – крайне утомительный процесс, поскольку требует сохранять от персонала достигнутый уровень деятельности, обслуживания, несмотря на элементы привыкания, утомления. Требуется создание такой ситуации, при которой на компанию работает весь комплекс позитивной информации, в том числе бренд, корпоративная культура, степень мотивации сотрудников, объемы финансовых оборотов, расширение рыночной ниши, ослабление позиций конкурентов и т.п.

Завершается работа защитой репутации (создание новой правовой инфраструктуры и снижение издержек бизнеса). В практической жизни все три стадии существуют и действуют, как правило, одновременно. На этом этапе – интерес сотрудников уже не направлен на клиентов, и можно их всех потерять. Появление и распространение социальных сетей делает защиту репутации крайне сложным и ответственным делом для дальнейшего существования организации на рынке. Если появились негативные отзывы на деятельность организации, и они в чем-то обоснованы, целесообразно:

- приводить аргументированные ответы, объяснения. Негативный отзыв - официальное объяснение

Если негатив необоснован, то существуют следующие способы защиты:

- Вирусные технологии
- Взаимодействие с социальными сетями
- Работа с негативом: убрать негативные отзывы с первых, дать развернутый аргументированный ответ,

По данным исследований лондонской экономической школы 2 % снижения уровня негативных высказываний об организации в сети повышает рост объема продаж на 1 %.

Андрей Ушаков, директор по развитию интернет-рекламы UpSale сделал интересный вывод: «Если новость в газете уходит в небытие вместе со свежим выпуском, то в Интернет зачастую нет различия между «свежим» скандалом и историей столетней давности – это лишь вопрос позиции в поисковой выдаче. Управление репутацией в сети Интернет требует коммуникаций сродни кризисным: необходимо реагировать оперативно, но при этом, не теряя объективности и подтверждая собственные слова фактами. Самое бесполезное, что можно делать при появлении ненужной информации, - это пытаться ее контролировать.

Знание и постоянный мониторинг положения дел с брендом организации позволяет оперативно реагировать на негативные высказывания в сети.

Когда разрушается виртуальная организация, каждый член оставляет определенные значения обратной связи для сервера репутации для других членов, с кем он вступал во взаимодействие. Эти значения обратной связи могут быть положительными или отрицательными.

Проблемы репутации ВО поднимают вопросы лояльности сотрудников своим организациям, о грамотном управлении их деятельностью, поскольку реакция сотрудников может быть быстрая, не всегда адекватная, но главное, доступная всем, поскольку делается достоянием социальных сетей.

Признали открыто существование проблемы представители "Яндекса". По словам Романа Иванова, руководителя отдела коммуникационных сервисов компании, "Яндекс" сталкивался с проблемой чрезмерной и угрожающей репутации и внутренним отношениям в компании сетевой активности сотрудников. «В "Яндексе" есть поведенческие нормы, которые касаются разных сторон жизни, не только блогов (например, негативное мнение о работе коллег принято высказывать внутри компании, и для этого существует множество способов: от "прийти и поговорить" до письма на почтовую рассылку соответствующего сервиса или отдела). Каждый сотрудник подписывает NDA. Если он это соглашение нарушает, не важно где, - в блогосфере или в офлайне, он несет за это ответственность».

Нивелирование негативных высказываний в адрес бренда на форумах и в социальных сетях. Для этого используется сеть виртуальных агентов, которые вступают в полемику с «зачинщиками» негативных обсуждения и нивелируют негатив. Инициация «положительной волны» в адрес бренда в блогосфере. Распространение опровергающих негатив материалов по интернет-СМИ. Реагирование на «черный PR» в корпоративном блоге компании.

В результате предложенных мероприятий по управлению репутация ВО предоставляется возможность увеличения периода времени успешного функционирования организации на рынке. На кафедре Теории управления ГУУ проводятся исследования по разработке технологии управления репутацией виртуальной организации в области государственного управления, которые направлены на усиление положительной репутации, на увеличение доверия (лояльности) населения к власти, способствует установлению партнерских отношений между ними, являются фактором инвестиционной привлекательности.

Библиографический список

1. Беленинова М. Вирусные технологии при продвижении в сети. www.image-media.ru.
2. Гавришин К.В. Репутационный аудит как ключевой элемент процесса управления репутацией компании. // Проблемы современной экономики. № 1 (33)/2010.- С.176-179
3. Репутационный анализ на базе мониторинга соцмедиа // www.slideshare.net/smm.
4. Под прицелом соцмедиа: береги репутацию смолоду! <http://www.cpa-marketing.info/2011>.
5. // Forbes, 24.05.2010.
6. Организационное поведение: Учебник / Под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - СПб.: Питер, 2010. – 469 с.
7. Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2013. – 303 с.
8. www.pro-biznes.com.

УДК 001:061.5

О.В. Демкина

ОСОБЕННОСТИ НАУКОЕМКИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ В РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ РФ

***Аннотация.** В условиях переориентации российской экономики и роста влияния научного сектора, усиления взаимосвязи науки и реального сектора экономики появляется все больше организаций, характеризующихся преобладающим использованием научных исследований и опытно-конструкторских разработок в своей деятельности. В связи с их спецификой и условиями функционирования, определяемыми как с внешними, так и с внутренними факторами, возникает проблема эффективного управления такими организациями - нау-*