

– повторне масштабування індикаторів з метою отримання однакової області значень (наприклад, від 0 до 100);

– стандартизація (центрування і нормування) індикаторів

– визначення для кожного індикатора відносної відстані від бажаного значення;

– перетворення кожного індикатора в (процентну, річну) різницю за період часу.

Процедура зв'язування здійснюється на основі змістовного аналізу та експертних оцінок із залученням необхідних багатовимірних статистичних методів, таких як факторний аналіз, метод головних компонентів. Агрегування може бути лінійним або геометричним.

**Висновки.** Процеси секторальної інтеграції, незважаючи на всю свою специфічність, не протікають автономно, а значить повинні аналізуватися в контексті глобалізації світової економіки в цілому. Аналізуючи в першу чергу торгівлю інтеграцію, зазначимо, що вимірювання секторальної торговельної інтеграції повинно розглядатися в двох аспектах: по-перше, з точки зору співвідношення процесів регіоналізації та глобалізації; по-друге, у контексті спеціального дослідження процесів секторальної інтеграції. У першому випадку пріоритет мають показники які характеризують відкритість економіки та взаємодію інтеграційного блоку з рештою світу, у другому – показники які характеризують структуру блоку, інтенсивність взаємодії та взаємозалежність учасників. Такий підхід має на увазі істотне розширення списку індикаторів, в

першу чергу за рахунок згаданих показників відкритості економіки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика. – 1989. – 519 с.
2. Линдерт П. Экономика мирохозяйственных связей / П. Линдерт. – М.: Прогресс. – 1992. – 520 с.
3. Система индикаторов евразийской интеграции. Евразийский банк развития. 2009. <http://www.eabr.Org/media/img/rus/publications/projects/p 2009 full.pdf>.
4. Anderson V. Alternative economic indicators. Routledge, London, 1991.
5. Best, E. Capacities for regional integration: Conceptual framework for comparative analysis, in M. O. Hosli & A. Saether, eds, 'Free trade agreements and customs unions: Experiences, challenges and constraints', TACIS/Europear Commission—EIPA, Maastricht, 1997.
6. Dennis, D. J. & Yusof, A. Z. Developing indicators of ASEAN integration—a preliminary survey for a road map, Final report. – 2003.
7. De Lombaerde P. and Van Langenhove L. Indicators of Regional Integration: Conceptual and Methodological Aspects, in: De Lombaerde P. (ed), Assessment and Measurement of Regional Integration, London: Routledge, 2006.
8. Gilbert J., Mikic M. Trade statistics in policymaking. A Handbook of commonly used trade indices and indicators. United Nations, 2007. <http://www.unescap.org/tid/publication/tipub2491.pdf>.
9. Hufbauer, G. C. & Schott, J. J. Western hemisphere economic integration, Institute for International Economics, Washington, D. C. 1994.
10. Nardo, M. et al. Handbook on constructing composite indicators: methodology and user guide, OECD: Paris. 2005. <http://www.oecd.org/dataoecd/37/42/42495745.pdf>.

УДК 658.14

Помянська Н.Ю.

*студентка магістратури факультету аграрного менеджменту  
Національного університету біоресурсів і природокористування України*

### УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ НА СИНЕРГЕТИЧНИХ ЗАСАДАХ

Стаття присвячена дослідженню управління діловою репутацією як невід'ємної частини нематеріальних конкурентних переваг підприємства, вияву параметрів, показників та чинників ділової репутації, за допомогою яких формується позитивна репутация підприємства, заснована на синергетичних засадах. Розглянуто один із методів оцінки ділової репутації та вплив репутації підприємства на ефективність її діяльності.

**Ключові слова:** ділова репутация, управління репутацією, параметри, показники, синергетичний ефект, стратегія, формування, оцінка репутації.

#### Помянская Н.Ю. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИЕЙ НА СИНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПАХ

Статья посвящена исследованию управления деловой репутацией как неотъемлемой части нематериальных преимуществ предприятия, проявлению параметров, показателей и факторов деловой репутации, с помощью которых формируется положительная репутация компании, основанная на синергетических принципах. Рассмотрен один из методов оценки деловой репутации и влияние репутации предприятия на эффективность его деятельности.

**Ключевые слова:** деловая репутация, управление репутацией, параметры, показатели, синергетический эффект, стратегия, формирование, оценка репутации.

#### Pomianska N.Y. MANAGEMENT BUSINESS REPUTATION ON THE SYNERGISTIC PRINCIPLES

The article deal exploration reputation management as an integral part of the intangible benefits of the enterprise. Expression of parameters, indicators and factors of goodwill with which the company formed a positive reputation based on synergetic principles. Considered one of the methods for assessing goodwill and reputation impact on the effectiveness of its operations.

**Keywords:** business reputation, reputation management, options, parameters, synergies strategy, formation, evaluation of reputation.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації та інтернаціоналізації економіки важливого значення набуває підвищення конкурентоспроможності під-

приємств як на місцевому, так і на міжнародному рівні. З моменту свого створення та протягом усього життя будь-яке підприємство постає перед вирішен-

ням життєво важливої для нього проблеми – конкурентоспроможності. Нині конкурентоспроможність визначається вже не лише матеріальними цінностями підприємства, а і його діловою репутацією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Всебічний аналіз різноманітних механізмів формування і управління репутацією діють такі вчені, як Г. Даулінг та Е. Дюркгейм. Формулюванням дефініцій понять та змісту «репутації» і «іміджелогії» займалися С.В. Горін, М.М. Малейна. Безпосередньо управління діловою репутацією розкривають у своїй праці К.С. Букша, Е. Орлова, тоді як Ф.В. Зинов'єв досліджував методику оцінки репутації організації.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в узагальненні досвіду зарубіжних та вітчизняних компаній та робіт науковців щодо оцінки ділової репутації компанії та пошуку науково-методичних підходів до формування системи оцінювання ділової репутації сучасного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

*«Репутація – це гарантія, за яку люди платять гроші»*

Барух Лев,

Школа бізнесу Штерна при Університеті Нью-Йорка

Сучасні ринкові умови вимагають розширення масштабів діяльності та відповідного ускладнення структури суб'єкта господарювання. Оцінка реальної цінності активів компанії є основою для прийняття управлінських рішень щодо розвитку організаційних систем. Власники та менеджери компаній потребують опанування методикою ефективного управління нематеріальними активами організації. Одним із таких нематеріальних активів є позитивна ділова репутація організації. Проблема управління репутацією переживає справжній «бум». «Репутація – цінний нематеріальний актив компанії, який накопичується роками і може бути зруйнований відразу» – ця фраза в тих чи інших варіаціях звучить на конференціях, миготить на сторінках ділових видань, з'являється в корпоративних бізнес-планах.

Інтерес управлінців і власників компаній до репутаційного менеджменту пояснюється зростаючою орієнтацією корпоративного управління на капіталізацію і ринкову вартість компанії як ключових показників ефективності бізнесу. Глобальне дослідження компанії Interbrand і журналу Business Week показало, що вартість «невловимих цінностей» – торговельної марки, бренду компанії і т. і. може становити до 70% її ринкової капіталізації. Зниження індексу репутації всього на 1% викликає падіння її ринкової вартості на 3% [3]. Іншими словами, розмір ринкової вартості і капіталізації компанії істотно залежить від сили її бренду, рівня довіри до компанії та її менеджменту з боку основних стейкхолдерів (покупців, акціонерів, інвесторів тощо) та від їх очікувань. Отже, питання формування сприятливої репутації як фактору стійкості потребують особливої уваги з боку керівництва компанії. Особливо це актуально для великих акціонерних компаній з диверсифікованим бізнесом, для яких стає необхідним наявність внутрішньофірмових стандартів управління репутацією і її регулярної оцінки.

Формування репутації вимагає систематичних спрямованих зусиль. Поняття іміджу й репутації часто вважають синонімами, тоді як «імідж» та «ідентичність» є складовими репутації, «імідж – це зовнішнє уявлення про організацію, ідентичність – внутрішнє, «як ми уявляємо себе», репутація – колективне уявлення всіх стейкхолдерів, зовнішніх і

внутрішніх, яке включає імідж та ідентичність» [4]. За тлумачним словником Вебстера, імідж – це штучна імітація, наслідування або репрезентація зовнішньої форми, манери якогось об'єкта або особи [7, с. 312]. Той же тлумачний словник поняття «репутація» пояснює як «оцінку, загальну думку про когось», або ж «авторитет», «вплив», «кредит», «престиж», «сила» і синонімом до нього вважає «славу» [7, с. 495].

Уперше поняття «репутація» в науці з'явилося у 1996 р. завдяки Ч. Фомбрану [5]. Тривалий час репутацію вважали синонімом «слави». Пізніше Н. Маккіавеллі відзначав, що «державці, як і звичайні люди, мають репутацію, якою при необхідності, вони повинні вміти управляти» [8, с. 260].

С.В. Горін зазначає, що репутація – це спільна думка про якості, достоїнства, недоліки організації, яка «складається з асоціацій, образів у різноманітних осіб, але вона єдина. Вона цілком визначається минулим, а не теперішнім чи майбутнім» [2, с. 73]. На мою думку, найбільш оптимальне наукове визначення ділової репутації, запропоноване М.М. Малейною. На її думку, ділова репутація – це сукупність якостей і оцінок, з якими їх носій асоціюється в очах своїх контрагентів, клієнтів, споживачів, колег по роботі, прихильників, виборців та персоніфікується серед інших професіоналів у цій галузі [9, с. 18].

Ключовим питанням при дослідженні репутації є поняття стереотипу. У рамках когнітивного підходу стереотип є елементом мислення. По-перше, це – саме уявлення, що відображає певні аспекти реальності, по-друге, ментальні механізми, які призводять до виникнення подібних «картинок у голові» [6, с. 230]. У процесі дослідження доповнено огляд характеристик стереотипу та репутації [14, с. 332], що показано у таблиці 1.

Таблиця 1  
Порівняльна характеристика стереотипу та репутації

Стереотип	Репутація
Узагальнює схожі явища	Стосується конкретного об'єкта, є його оцінкою
Постійна «формула, яка закріплює традиції і звички»	Рухома – змінюється внаслідок зміни несвідомих або цілеспрямованих дій, поведінки об'єкта або досвіду контактування з об'єктом
Сприймається готовим, не пов'язаний з особистим досвідом	Чітко пов'язана з минулим досвідом контактування з об'єктом
Конкретний і «придушув» уяву	Конкретна, може бути як забарвлена позитивно/негативно, так і нейтрально
Дуже тривалий у часі (до десятиліть і більше)	Може погіршитись зі зміною іміджу
Стосується окремих сегментів Аудиторії	Позитивна репутація визнається усіма стейкхолдерами, незалежно від сегмента

Джерело: розроблено автором на основі [14, с. 332]

Отже, на мою думку, ділова репутація – це загальна думка про окрему особу, групу, організацію, що склалася на підставі оцінки якості продукції, роботи, вчинків, соціальної діяльності, переваг та недоліків, але преш за все це оцінка їх професійних якостей. Розглядаючи словосполучення «ділова репутація», потрібно звернути увагу на прикметник «ділова», який означає, що оцінюється не будь-яка сфера діяльності (поведінка), а та, що пов'язана з підприємницькою діяльністю. До предмета оцінки

відноситься саме спроможність суб'єкта бути надійним партнером у підприємницьких відносинах. Таким чином, діловою репутацією можуть володіти особи, організації, що здійснюють соціально значиму діяльність у сфері підприємництва.

Синергізм є основоположним фактором при стратегічному виборі сфер діяльності компаній. Якщо великі компанії не використовують синергізм своїх відділень, вони не матимуть переваг перед малими фірмами. Синергізм дозволяє компанії прискорити впровадження інвестицій, домогтися збільшення обсягів реалізації продуктів, що випускаються, скорочення витрат і витрат на управління, економії найважливіших ресурсів.

У стратегічному менеджменті виділяють такі джерела досягнення синергії (синергетичного ефекту):

1) функціональна можливість – досягнення ефекту за рахунок використання професійної компетенції функціональними службами організації;

2) стратегічна можливість – досягнення позитивного ефекту за рахунок компліментарності конкурентних стратегій організації на всіх рівнях;

3) управлінська можливість – досягнення ефекту через компетенції менеджменту організації.

Таким чином, ключова мета стратегічного менеджменту – досягнення максимальної синергії зі стратегічних факторів [12].

Отже, синергізм – це спільна дія для досягнення спільної мети, заснована на принципі досягнення цілей, які в кінцевому результаті являють собою щось більше, ніж сума його частин. Синергізм означає перевищення сукупним результатом суми, що складають його фактори.

Наступним розглянемо сам процес управління діловою репутацією, в основу якого можна покласти синергетичний ефект. Наприклад, К.С. Букша так визначає етапи управління діловою репутацією [1]:

1. Створення нематеріальної вартості (value creation) – діяльність, спрямована на створення конкурентних переваг компанії.

2. Налаштування комунікацій (value reporting) – налаштування зв'язків з різною цільовою аудиторією.

3. Оцінювання реакції цільових груп (value reaction) – комплексне оцінювання ділової репутації на підставі групи якісних та кількісних показників, які дають можливість відстежувати реакцію конкретної цільової зацікавленої групи.

4. Оцінювання зміни вартості (net present value) – здебільшого кількісна оцінка ділової репутації, тобто відстежування того, як ділова репутація вплинула на капіталізацію компанії та її фінансові показники.

5. Захист ділової репутації (за потреби) – доцільне у разі спроби дискредитації компанії.

Запропонований автором підхід загалом показує процес управління діловою репутацією компанії, який може змінюватися залежно від того, яку програму з управління репутацією обере підприємство – програму-мінімум чи програму-максимум. Мета першої – стати впізнаним і викликати приємні асоціації; другої – стати загальним «улюбленцем», використавши усі можливі інструменти для побудови ефективної ділової репутації на підприємстві, тобто враховуючи синергетичний ефект. Для реалізації програми-мінімум вистачить двох перших етапів управління діловою репутацією, внаслідок чого відбувається позиціонування підприємства на ринку та створюються певні конкурентні переваги. При цьому другий етап управління діловою репутацією може навіть і не здійснюватися в повному обсязі та відбуватися несвідомо. Наприклад, якщо для компанії

головне – найняти персонал і знайти (або утримати) споживачів, інші цільові аудиторії її цікавлять меншою мірою, тому будь-які комунікації у бік інвесторів, ЗМІ та інших контрагентів на ринку можуть або не відбуватися зовсім, або здійснюватися лише у разі крайньої потреби. Програма-максимум передбачає свідоме управління діловою репутацією, яка може включати всі відповідні етапи та розроблятися компанією залежно від її розвитку та специфіки діяльності.

Тобто для організації, яка орієнтована на довготривалу діяльність, значні капіталовкладення, активну соціальну діяльність та, звичайно, розраховує на високий прибуток, потрібно постійно відслідковувати рівень своєї ділової репутації, який формується завдяки різноманітним факторам, які в сукупності дають позитивний ефект, який виконується завдяки закону синергізму.

Отже, процес управління діловою репутацією включає:

1. Формування ділової репутації – комплекс заходів із створення ділової репутації, тобто загальне бачення себе та інших, пошук і взаємодія з ключовою аудиторією, заявка про себе та налагодження комунікацій, визначення ключових параметрів і чинників формування ділової репутації компанії.

2. Оцінювання ділової репутації підприємства, тобто відстежування реакції на результати діяльності компанії. Розрізняють зовнішню та внутрішню на основі якісних чи кількісних параметрів або у їх співвідношенні (наприклад, зворотний зв'язок з клієнтами, різноманітні рейтинги, кількість згадувань у ЗМІ тощо).

3. Коригування та підтримка ділової репутації за такими напрямками: підтримка наявного рівня ділової репутації, розвиток ділової репутації на основі групи недооцінених складових чи переоцінених складових, розроблення програми захисту ділової репутації компанії, яка є особливо доцільною, коли репутаційна аудиторія налаштована неприхильно чи агресивно стосовно компанії або є загрози нападу з боку конкурентів.

Також треба зауважити, що управління діловою репутацією є процесом безперервним, що розпочинається зі створення та формування ділової репутації, але не завершується оцінкою й передбачає подальший розвиток унаслідок впливу нових чинників, які виявляються або були недооцінені, або взагалі були поза увагою компанії.

Важливим чинником формування ділової репутації є ділові якості керівника. На думку експертів, ділова репутація керівника складає 22% у загальній діловій репутації підприємства, 16% припадає на наявність чіткої стратегії, фінансовий стан підприємства складає 14% ділової репутації. Співвідношення «ціна-якість» продукції займає 13%: від загальної репутації підприємства, доступність інформації (відкритість підприємства, його публічність) – 11%. Позитивна динаміка фінансових показників складає 10% ділової репутації підприємства [11]. Максимальні значення за усіма параметрами – це не лише стодсотковий успіх підприємства, а і додаткові можливості, які забезпечить закон синергізму:  $2 + 2 = 5$  або  $6$ , або і більше, наскільки велика буде віддача, залежить від ефективного функціонування самої організації, його керівництва, становища підприємства на ринку, його ділової репутації.

Для оцінки репутації підприємства потрібно: відібрати групи зацікавлених людей, які істотно впли-

Таблиця 1  
**Параметри та показники оцінки рівня ділової репутації організації**

№ п/п	Параметри	Показники
1	Результативність	Рентабельність
		Частка ринку
		Якість продукції
2	Інновації	Інвестиції у технології
		Інноваційний потенціал
3	Умови праці	Занятість працівників
		Рівень оплати
		Здоров'я і безпечність на робочому місці
4	Корпоративне управління	Права акціонерів
		Рівень доступу до інформації
5	Соціальні відповідальність	Відповідальність перед стейкхолдерами
		Екологічна відповідальність
6	Лідерство компанії	Топ-менеджмент компанії
		Участь у зовнішніх ініціативах

Джерело: розроблено автором на основі [10, с. 205-207]

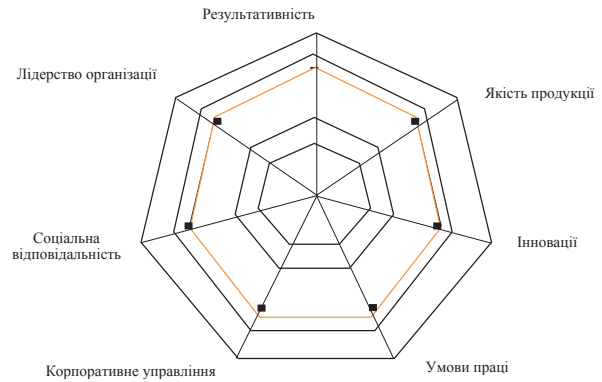


Рис. 1. Ідеальний репутаційний профіль компанії [10, с. 211]

вають на діяльність організації; розробити систему факторів, під впливом яких формується репутація.

Найбільш сталим є набір параметрів, розроблених дослідницькою організацією Reputation Institute. Вибір показників залежить від виду діяльності компанії і наявності інформації з питань нефінансової звітності. У таблиці 1 на основі праці Ф.В. Зинов'єва «Методи дослідження економічних процесів» [10, с. 204-205] представлені параметри та показники за допомогою яких можна зробити комплексну оцінку ділової репутації організації.

Після аналізу показників оцінки ділової репутації підприємства Ф.В. Зинов'єв пропонує провести опитування груп стейкхолдерів, які дадуть оцінку таким параметрам: клієнти, партнери, акціонери, співробітники, власні структури, журналісти, інвестори.

Потім будуватиметься репутаційний профіль організації для того, щоб виявити сильні і слабкі сторони при формуванні репутації. Виділяють два види профілів: 1) порівняння середніх значень параметрів в цілому організації з профілем ідеальної організації; 2) порівняння параметрів по кожній групі стейкхолдерів. Перший варіант дає відповідь на запитання – що потрібно посилити для організації (який параметр), другий – як посилити репутацію (з ким працювати, які методи використовувати, по якому параметру).

На рисунку 1 представлений профіль організації з ідеальною діловою репутацією [10, с. 210-211].

Також при вивченні ділової репутації потрібно враховувати те, що репутація може проявляти як негативний, так і позитивний ефект. Позитивна репутація допомагає організації налагоджувати стійкі вигідні зв'язки з партнерами, інвесторами, органами влади, споживачами, а негативна – навпаки, може загрожувати життєдіяльності організації. У цілому ж варто відзначити, що позитивна ділова репутація підприємства пов'язана з такими чинниками, як фінансова стійкість та кредитоспроможність підприємства, ефективне використання активів, цінова політика підприємства та якість продукції, ефективний менеджмент на підприємстві, сумлінність виконання договірних зобов'язань з партнерами, дотримання діючого законодавства та соціальна відпові-

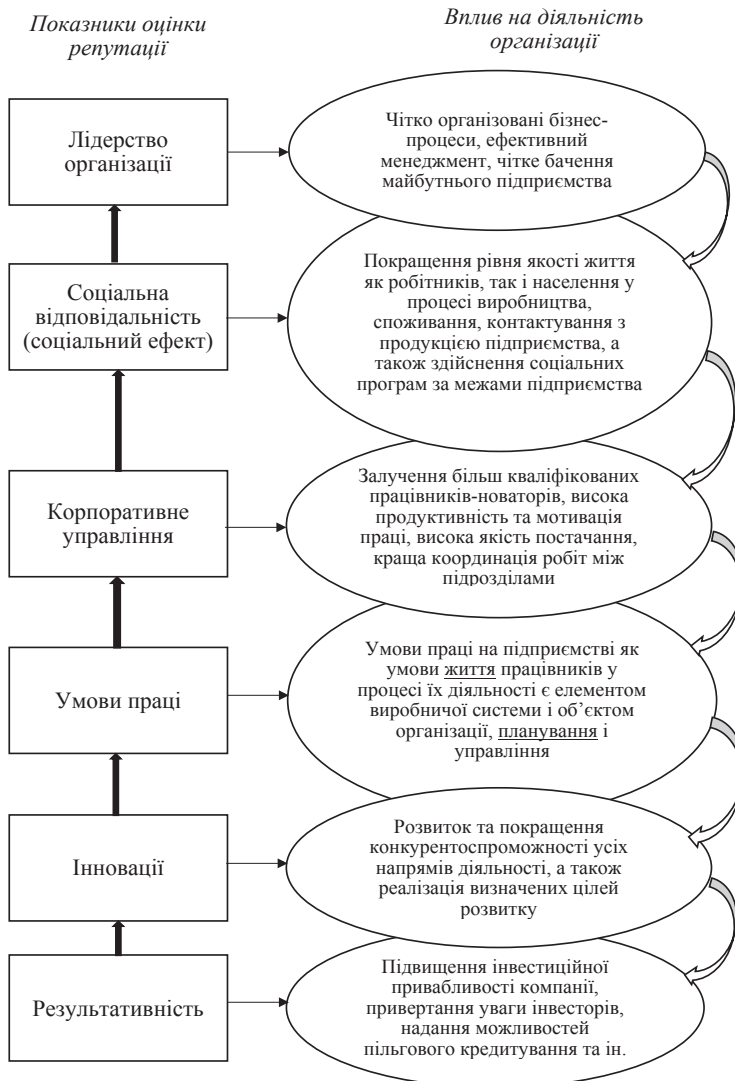


Рис. 2. Характер впливу показників ділової репутації на ефективність діяльності підприємства та їх взаємозв'язок

Джерело: розроблено автором

дальність підприємства. На рисунку 2 представлені параметри оцінки ділової репутації та їх вплив на діяльність підприємства.

Бачимо, що процес формування репутації організації стосується абсолютно всієї діяльності підприємства, тобто потрібно не лише мати стійке фінансове становище, здійснювати ефективний менеджмент, а і забезпечувати хороші умови праці, здійснювати соціальні програми, які допоможуть споживачу «повірити» організації, що у сукупності забезпечить позитивний синергетичний ефект.

На рисунку 3 спробуємо показати структуру репутаційного поля підприємства, яка заснована на репутації зовнішніх груп, які впливають на репутацію самого підприємства. При цьому враховано, що формування цінностей для різноманітних груп суспільства є однією із головних цілей компанії. Дана ціль досягається за рахунок спільної роботи з усіма групами стейкхолдерів: інформаційної відкритості; чесності; швидкої реакції на ЗМІ; узгодженої і координаційної діяльності з управління репутацією, тобто заснованою на синергетичних засадах.

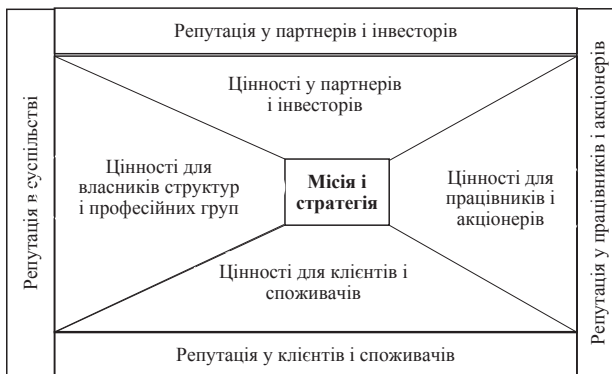


Рис. 3. Структура репутаційного поля підприємства

Джерело: розроблено автором

Тобто на основі результатів дослідження цільових аудиторій, їх очікування і цінності по відношенню до підприємства, а також визначення репутаційних об'єктів формується стратегічна ціль управління репутації з урахуванням місії підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити висновки, що ділова репутація – це оцінка професійних якостей окремої особи, групи чи організації, що склалася на підставі контакту з даною організацією або ж спостереження за її діяльністю. Виявлено, що вплив ділової репутації на

підвищення конкурентоспроможності підприємства є значним, який досягається за рахунок синергетичного ефекту. Організації, яка орієнтована на довготривалу діяльність, значні капіталовкладення, активну соціальну діяльність та, звичайно, розраховує на високий прибуток, треба постійно відслідковувати рівень своєї ділової репутації, який формується завдяки різноманітним факторам, які в сукупності дають позитивний ефект, який виконується завдяки закону синергізму. Також треба зауважити, що управління діловою репутацією є процесом безперервним, що розпочинається зі створення та формування ділової репутації, але не завершується оцінкою й передбачає подальший розвиток унаслідок впливу нових чинників, які виявляються або були недооцінені, або взагалі були поза увагою компанії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Букша К.С. Управление деловой репутацией: российская и зарубежная PR-практика. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2007. – 144 с.
2. Горин С.В. Имиджология и репутациология: сходство и отличия / С.В. Горин // Корпоративная имиджология. – 2008. – № 1. – С. 72-77, с. 73.
3. Дані компанії Interbrand, 2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.interbrand.com.ru/>.
4. Davies G. Lecturer's Guide to Corporate Reputation and Competiveness / G. Davies, R. Chun, R. Da Silva and S. Roper [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [cw.routledge.com/textbooks/041528743X/resources/.../LecturersGuide.pdf](http://cw.routledge.com/textbooks/041528743X/resources/.../LecturersGuide.pdf).
5. Fombrun C. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. – Harvard Business School Press, Boston, MA. – 1996. – 450 p.
6. Hamilton D. L. Stereotypes / D. L. Hamilton, J. W. Sherman // Handbook of Social Cognition. – Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 1994. – Vol. 2. – P. 1-68, p. 230.
7. Webster's New Complete Thesaurus. – USA : Smithmark Reference, 1995. – 690 p.
8. Макиавеллі Ніколо // Філософія політики : хрестоматія : у 4 т. / авт.-упоряд. В.П. Андрущенко та ін. – К. : Знання України, 2003. – Т. 1. – С. 259-265, с. 260.
9. Малеина Н.М. Защита чести, достоинства и деловой репутации // Законодательство и экономика. – 1993. – № 24. – С. 18.
10. Методи дослідження економічних процесів : монографія / під ред. д.е.н., професора Ф.В. Зинов'єва. – Саки : ПП «Підприємство Фенікс», 2010. – 288 с.
11. Орлова Е. Многоликая репутация [Електронний ресурс] / Е. Орлова, Ю. Рублевская // Эксперт-Урал. – 2005. – № 45(215). – Режим доступу : <http://www.expert-ural.com/1-198-2266>.
12. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Д.В. Аратюнова. – Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
13. Управление общественными отношениями : учеб. пособие / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – 2-е изд. – М. : Издат.-торгов. корпорация «Дашков и К» ; Ростов н/Д : Академцентр, 2009. – 368 с., с. 332.