

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Управление репутацией организации (на примере ООО «Газпром
Трансгаз Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 421 группы

направления	38.03.02 Менеджмент
-------------	---------------------

Экономического факультета

Гуцул Анастасии Сергеевны

Научный руководитель
к.э.н., профессор

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

Зав. кафедрой
К.Э.Н., ДОЦЕНТ

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

Саратов 2026

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. В современных условиях высокой конкуренции, цифровизации экономики и роста требований со стороны общества репутация организации становится одним из ключевых нематериальных активов, оказывающих существенное влияние на устойчивость и эффективность деятельности предприятия. Репутация формирует уровень доверия со стороны потребителей, партнеров, инвесторов, государственных органов и персонала, определяя конкурентоспособность организации, её инвестиционную привлекательность и способность успешно функционировать в долгосрочной перспективе.

Особую значимость управление репутацией приобретает для крупных компаний топливно-энергетического комплекса, деятельность которых напрямую связана с обеспечением экономической безопасности государства, экологической ответственностью и социальной стабильностью регионов. В условиях усиления общественного контроля, развития ESG-подходов и роста информационной открытости репутационные риски способны оказывать существенное влияние на результаты деятельности организаций. Негативная информация, недостаточная прозрачность деятельности, экологические и социальные проблемы могут привести к снижению доверия со стороны стейкхолдеров и ухудшению деловой репутации компании.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование управления репутацией организации на примере ООО «Газпром Трансгаз Саратов» и разработка направлений и мероприятий его совершенствования.

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие **задачи**:

- Дать понятие, раскрыть цели и значение управления репутацией организации;
- Рассмотреть методы и инструменты управления репутацией организации;
- Исследовать основные стратегии управления репутацией организации

- Дать общую характеристику деятельности ООО «Газпром Трансгаз Саратов»;
- Проанализировать факторы и риски, влияющие на управление репутацией ООО «Газпром Трансгаз Саратов»;
- Оценить эффективность управления репутацией ООО «Газпром Трансгаз Саратов»;
- Разработать и обосновать стратегию «команда – наша гордость» для ООО «Газпром Трансгаз Саратов»;
- Рассмотреть возможности использования ESG-отчётности как инструмента повышения доверия стейкхолдеров ООО «Газпром Трансгаз Саратов»;
- Оценить социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию управления репутацией ООО «Газпром Трансгаз Саратов».

В структуру выпускной квалификационной работы входит введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы управления репутацией организации» автором раскрываются понятие, цели, значение, методы, инструменты и стратегии управления репутацией организации.

Управление репутацией организации – система мер воздействия по формированию составляющих репутации, их поддержке, защите и перспективному развитию, которая реализуется как внутри организации, так и за её пределами, с учётом корпоративной культуры, конкретного этапа жизненного цикла.

К основным целям управления репутацией компании относятся минимизация репутационных рисков, формирование положительного имиджа бренда, повышение уровня лояльности и доверия со стороны стейкхолдеров, привлечение квалифицированных сотрудников в команду, повышение

инвестиционной привлекательности компании, а также обеспечение более сильных конкурентных позиций при выходе на новые рынки.

Исходя из целей, которые компания может достигнуть, грамотно управляя своей репутацией, становится очевидно, что управление репутацией организации играет огромную роль в успешном функционировании и развитии компании.

В настоящее время управление репутацией организаций осуществляется с помощью как общеприменимых методов в цифровом пространстве, среди которых наиболее популярны ORM, SERM, SMM и PR, который в отличие от предыдущих используется как в онлайн, так и в оффлайн среде. Так и с помощью специфических методов, которые варьируются в зависимости от отрасли, в которой функционируют организация. Компании нефтегазового сектора акцентируют свое внимание на управлении экологической репутацией, антикризисном управлении и социально-ответственном поведении. Инструменты, применяемые компаниями, выбираются в соответствии с методами управления.

Стратегии управления репутацией организации представляют собой системный комплекс мероприятий, принципов и управленческих решений, направленных на формирование, поддержание и развитие положительного имиджа компании в глазах клиентов, партнёров, государства и общества. Выбор конкретной стратегии определяется целями организации, текущим состоянием её репутации, этапом жизненного цикла, а также отраслевой спецификой и внешними условиями функционирования.

Чаще всего стратегии категоризируются по времени. Краткосрочные стратегии управления репутацией нацелены на оперативное устранение негативных последствий — например, из-за жалоб клиентов или негативных публикаций. Долгосрочные стратегии носят системный характер и направлены на формирование устойчивого положительного имиджа, укрепление доверия стейкхолдеров и развитие репутационного капитала компании.

Также зависимости от основы эксперты выделяют пять основных подходов к управлению репутацией компании: «Руководитель — наша гордость», «Команда — наша гордость», «Продукция — наша гордость», «Достижения — наша гордость» и «Финансы — наша гордость». Каждая из них делает акцент на отдельном аспекте — от личности лидера и работы команды до качества продукции, результатов деятельности и финансовых показателей, — и имеет свои преимущества и ограничения. На практике компании чаще комбинируют несколько стратегий, дополняя их продуманной коммуникационной политикой для укрепления доверия аудитории.

Во главе 2 «Анализ управления репутацией в ООО «Газпром Трансгаз Саратов»» автор дает общую характеристику деятельности ООО «Газпром Трансгаз Саратов, проводит анализ факторов и рисков, влияющие на управление репутацией ООО «Газпром Трансгаз Саратов», оценивает эффективности управления репутацией ООО «Газпром Трансгаз Саратов» и выделяет проблемы в системе управления репутацией ООО «Газпром Трансгаз Саратов».

История ООО «Газпром трансгаз Саратов» берёт начало 30 марта 1964 года, когда на базе конторы газопередачи треста «Саратовгаз» было организовано Саратовское управление магистральных газопроводов. Ключевым этапом развития компании стала середина 1960-х годов, связанная со строительством газопровода «Средняя Азия — Центр», центром которого стал Саратов. Газопровод не только укрепил газоснабжение ряда областей и дал значительный экономический эффект, но и способствовал развитию социальной инфраструктуры и улучшению условий жизни в регионах.

В настоящее время ООО «Газпром трансгаз Саратов» входит в Группу Газпром, управленческий и финансовый контроль над деятельностью которой осуществляет ПАО «Газпром» - вертикально интегрированная компания, одна из крупнейших энергетических компаний в мире.

ООО «Газпром трансгаз Саратов» является ключевым звеном в системе транспортировки природного газа: компания доставляет газ из месторождений

Западной Сибири и Оренбуржья в центральные регионы России, на Северный Кавказ, в западные районы страны и на экспорт. Производственная деятельность ведётся в Саратовской, Тамбовской и Пензенской областях. Компания имеет дивизиональную структуру, включает 20 филиалов и насчитывает около 6 тыс. сотрудников.

В 2025 году ООО «Газпром Трансгаз Саратов» заняло 27-е место по выручке среди российских компаний в сфере трубопроводного транспорта и 1-ое место в Саратовской области.

SWOT-анализ показывает, что предприятие обладает значительным производственным потенциалом, развитой инфраструктурой, операционной устойчивостью и квалифицированным персоналом. К слабым сторонам относятся финансовые риски, бюрократизация управления, ограниченная самостоятельность и отсутствие системной нефинансовой отчётности. Возможности связаны с ростом внутреннего рынка газа, программами газификации, развитием партнёрств и внедрением новых технологий, тогда как угрозы обусловлены геополитической нестабильностью, финансовыми трудностями материнской компании, снижением инвестиционной привлекательности и изменениями регулирования.

В условиях централизованного управления репутация ООО «Газпром Трансгаз Саратов» формируется в рамках единой корпоративной политики и тесно связана с репутацией ПАО «Газпром». Корпоративная репутация ПАО «Газпром» опирается на надёжность, масштабный вклад в экономику, кадровый потенциал, социальные программы и технологическое лидерство, а также устойчивость к внутренним кризисам. При этом её ослабляют политизация на международном уровне, экологические риски, вопросы прозрачности управления, восприятие как монополии и недостаточная открытость в кризисных коммуникациях.

Особую актуальность приобретает анализ репутационных рисков. Рисковый профиль компании отличается высокой концентрацией рисков в зонах повышенного и критического уровня. К критическим отнесены

геополитическая напряжённость, а также риски, связанные с изменением климата и углеродным следом; к высоким — изменение госрегулирования, волатильность цен на углеводороды, снижение спроса на традиционные энергоресурсы, киберриски и недостаточная прозрачность. Ключевые риски имеют внешнее происхождение и взаимно усиливают друг друга.

Для оценки эффективности ООО «Газпром Трансгаз Саратов» проанализирована связь финансовых показателей с гудвиллом; при этом для ПАО «Газпром» такая связь не выявлена из-за специфики отрасли и зависимости от внешних факторов. В связи с этим эффективность управления репутацией проанализирована с применением факторной модели и интегрального индекса R (ГОСТ Р 66.0.01–2017) на основе данных отчётностей ПАО «Газпром» за 2021–2025 гг. Интегральный индекс эффективности составил 0,479, что в соответствии с принятой шкалой интерпретации можно расценить как среднюю эффективность управления репутацией. Исходя из анализа можно сделать два основных вывода: 2023 год стал худшим по всем показателям и наиболее слабыми во все рассматриваемые года оказались показатели в инвестиционной сфере и рыночной.

В 2023 году ПАО «Газпром» впервые за более чем 20 лет получило чистый убыток в 629 млрд руб. из-за сокращения экспорта газа в ЕС более чем на 50 %, а последующая переориентация на азиатские рынки не компенсировала потери. Из-за ухудшения финансовых показателей выплаты дивидендов были приостановлены со второго полугодия 2022, что снизило привлекательность акций компании.

При указанных негативных тенденциях поддержанию репутации компании способствуют социальные и экологические инициативы. Однако, несмотря на положительные результаты в этих сферах, система управления репутацией в ООО «Газпром трансгаз Саратов» сохраняет ряд существенных недостатков: отсутствие систематизированной нефинансовой отчётности, слабая интеграция репутационных показателей в стратегию компании и

недостаточная формализация обратной связи с заинтересованными сторонами.

В 3 главе «Направления совершенствования управления репутацией в ООО «Газпром Трансгаз Саратов» автор обосновывает основные направления совершенствования управления репутацией организации и проводит расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Анализ показал, что влияние ООО «Газпром Трансгаз Саратов» на инвестиционные и рыночные показатели ограничено из-за негативных макроэкономических и геополитических тенденций, тогда как социальные и экологические показатели демонстрируют устойчивую положительную динамику. Поэтому ключевым направлением укрепления репутационной устойчивости и общественного доверия остаётся реализация социальных и экологических программ.

Особое значение приобретает развитие внутренних ресурсов, прежде всего персонала, который выступает основой производственной эффективности и носителем корпоративных ценностей, формирующим внешний имидж через профессионализм и вовлечённость. В результате в качестве доминирующей стратегии управления репутацией предлагается стратегия «Команда – наша гордость».

Стратегия «Команда — наша гордость» работает в двух направлениях: для внутренней аудитории она призвана усилить вовлечённость сотрудников, укрепить их чувство причастности к общим достижениям и корпоративную идентичность, а для внешней — сформировать имидж компании как надёжного работодателя с сильной профессиональной командой и развитой корпоративной культурой.

Анализ релевантности стратегии «Команда – наша гордость» SWOT-анализу ООО «Газпром трансгаз Саратов» показывает, что она в наибольшей степени опирается на сильные стороны и возможности компании, частично нивелирует слабые стороны и отвечает на внешние вызовы за счёт развития

человеческого капитала как ключевого фактора репутационной устойчивости, что подтверждает её применимость для предприятия. Кроме того, в компании уже реализуются отдельные элементы данной стратегии.

В рамках совершенствования предлагается реализовать комплекс мероприятий, направленных на развитие цифрового HR-бренда и каналов подбора, повышение прозрачности найма, модернизацию стажировок и внедрение системного онбординга с обратной связью. Также предусматривается развитие обучения с акцентом на softskills и индивидуальные траектории, интеграция достижений сотрудников в коммуникационную стратегию, усиление продвижения социальных программ, развитие внутренних цифровых коммуникаций и инструментов оценки вовлечённости, а также укрепление корпоративной культуры, расширение участия сотрудников и интеграция КСО, включая корпоративное волонтерство, в HR-стратегию компании. Предлагаемые мероприятия носят комплексный характер и направлены на повышение привлекательности компании как работодателя, снижение текучести кадров, рост вовлечённости и удовлетворённости персонала, формирование устойчивого кадрового резерва и усиление репутационного капитала компании.

Проведенные расчеты показывают, что реализация стратегии «Команда – наша гордость» обеспечивает совокупный экономический эффект в размере 47 629 674 руб. Основной вклад в формирование эффекта вносит рост производительности труда, а также снижение текучести кадров и затрат на подбор персонала.

При затратах на реализацию мероприятий в размере 59 280 000 руб. экономическая эффективность составляет 80,35%, что свидетельствует о высокой целесообразности внедрения предложенной стратегии.

В настоящее время нефинансовая отчетность в открытом доступе представлена только по ПАО «Газпром» в целом, что не раскрывает в полной мере вклад и результаты отдельного дочернего общества. Публикация отдельного нефинансового отчёта по ООО «Газпром трансгаз Саратов»

позволит повысить прозрачность компании и донести до стейкхолдеров информацию об её ESG-практиках.

Анализ экологических, социальных и управленческих аспектов деятельности ООО «Газпром трансгаз Саратов» позволяет сделать вывод о том, что предприятие в значительной степени реализует принципы устойчивого развития и ESG-подхода на практике. Расширение объема раскрываемых данных, их систематизация по компонентам E, S и G, а также формирование целостного нефинансового отчета об устойчивом развитии позволят повысить аналитическую ценность информации, усилить репутационную устойчивость компании и обеспечить более эффективное взаимодействие с заинтересованными сторонами.

ESG-отчётность выступает эффективным инструментом повышения доверия стейкхолдеров, и её внедрение в ООО «Газпром трансгаз Саратов» даёт прежде всего немонетарные эффекты: растёт доверие заинтересованных сторон, снижаются нефинансовые риски и повышается устойчивость деятельности компании. Для оценки социально-экономической эффективности был применён метод интегрального индекса — его значение составило 4,35 (в диапазоне $4,0 \leq I \leq 5,0$), что свидетельствует о высоком уровне эффективности внедрения ESG-отчётности.

Анализ подтверждает, что ESG-подход положительно влияет на социальную и экологическую устойчивость предприятия, укрепляет его репутацию и инвестиционную привлекательность, а также обеспечивает баланс интересов разных групп стейкхолдеров. В условиях растущих требований к прозрачности и устойчивому развитию развитие ESG-отчётности — обоснованное и перспективное направление для компании.

Результаты исследования подтверждают, что предложенный комплекс мероприятий в рамках стратегии «Команда – наша гордость» и внедрение ESG-отчетности являются экономически обоснованными и управленчески эффективными для ООО «Газпром трансгаз Саратов».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Деловая репутация организации представляет собой сложную и многогранную категорию, формирование которой осуществляется под воздействием совокупности внутренних и внешних факторов и отражает восприятие организации со стороны стейкхолдеров. Управление репутацией организации реализуется посредством применения различных методов и соответствующих им инструментов в офлайн- и онлайн-среде. При этом стратегии управления репутацией варьируются в зависимости от специфики деятельности организации, её текущего положения на рынке, а также целевых групп стейкхолдеров. Вместе с тем следует отметить, что деловая репутация не находится в полном контроле организации, поскольку на неё воздействуют как управляемые, так и неуправляемые риски, способные привести к её ухудшению. В этой связи внутренние факторы репутационных рисков требуют системного выявления и минимизации.

Практический анализ показал, что управление репутацией в современных организациях, включая ООО «Газпром трансгаз Саратов», осуществляется на основе комплекса инструментов, включающих PR-деятельность, систему корпоративных коммуникаций, взаимодействие с общественностью, развитие ESG-повестки, а также управление информационными потоками в цифровой среде. Существенную роль в формировании положительного имиджа играют корпоративные стандарты, социальные программы и уровень информационной открытости, обеспечивающие рост доверия со стороны внешних и внутренних стейкхолдеров.

Анализ деятельности ООО «Газпром трансгаз Саратов» показал, что организация активно использует инструменты формирования и поддержания деловой репутации, включая реализацию программ социальной ответственности, экологические инициативы и развитие корпоративных коммуникаций. Вместе с тем выявлены направления совершенствования системы управления репутацией, в частности необходимость развития

системного подхода к репутационному менеджменту, усиления HR-бренда, а также более широкого внедрения современных цифровых инструментов формирования имиджа. Отдельное значение имеет развитие ESG-отчётности как инструмента повышения прозрачности деятельности и укрепления доверия со стороны стейкхолдеров.

На основе проведённого анализа разработаны направления совершенствования управления репутацией, включающие реализацию стратегии «Команда – наша гордость», направленной на повышение привлекательности компании как работодателя, снижение текучести кадров, повышение уровня вовлечённости и удовлетворённости персонала, формирование устойчивого кадрового резерва и укрепление репутационного капитала организации. Дополнительно предложено внедрение ESG-отчётности, способствующей повышению прозрачности деятельности, улучшению коммуникации со стейкхолдерами и снижению рисков распространения недостоверной информации в цифровой среде.

Предложенные меры обладают положительным социально-экономическим эффектом и способствуют укреплению деловой репутации компании, а также формированию устойчивых конкурентных преимуществ. Экономическая эффективность стратегии «Команда – наша гордость» составляет 80,3% при затратах 59 280 000 руб., что подтверждает целесообразность её реализации. Кроме того, внедрение ESG-отчётности в ООО «Газпром трансгаз Саратов» способствует повышению репутационной устойчивости организации и укреплению доверия со стороны стейкхолдеров.

Таким образом, управление репутацией организации является важным элементом стратегического менеджмента и оказывает существенное влияние на устойчивость, инвестиционную привлекательность и долгосрочное развитие компании.