

УДК 316.4 DOI: 10.14451/1.255.605

Совершенствование организационно-экономических механизмов формирования имиджа компании

© 2026 **Катулин Егор Олегович**

Аспирант. Государственный университет просвещения, Москва, Россия.

E-mail: egor.katulin@gmail.com

© 2026 **Крупнов Юрий Александрович**

Доктор экономических наук, профессор. Государственный университет просвещения, Москва, Россия.

E-mail: yukrupnov@mail.ru

Ключевые слова: корпоративная культура, экономическая эффективность имиджа, репутационный капитал, управление имиджем, бренд-менеджмент, формирование имиджа организации, социальная ответственность бизнеса.

Уточнено содержание организационно-экономических механизмов формирования корпоративного имиджа в розничной торговле и обоснована необходимость их комплексного применения. Идентифицированы ключевые направления совершенствования, включая систематизацию управления имиджем, усиление роли персонала и развитие коммуникационных инструментов. Реализация данных направлений способствует повышению устойчивости имиджа и росту конкурентоспособности организации. Теоретическая значимость исследования заключается в развитии методологических подходов к изучению организационно-экономических механизмов формирования имиджа в розничной торговле. Практическая значимость состоит в возможности использования полученных выводов при разработке стратегий управления имиджем и повышении эффективности маркетинговых и управленческих решений в организациях розничной торговли.

Введение

В условиях высокой конкуренции на рынке формирование устойчивых конкурентных преимуществ становится одной из ключевых задач современных организаций. При разработке стратегий формирования имиджа, способных обеспечить долгосрочную устойчивость компании, особое внимание уделяется уникальным и трудновоспроизводимым характеристикам, которые непосредственно участвуют в создании потребительской ценности [4].

Формирование устойчивого и конкурентоспособного имиджа предприятия является значимым элементом его стратегического развития [5]. В современных экономических условиях возрастает необходимость пересмотра и совершенствования организационно-экономических механизмов, обеспечивающих эффективность имиджевой политики компании [7]. Организационно-экономические механизмы следует рассматривать как совокупность управленческих, финансовых и коммуникационных

инструментов, обеспечивающих целенаправленное формирование имиджа компании. В контексте формирования имиджа такие механизмы выполняют функцию синхронизации организационной и экономической составляющих деятельности, что позволяет создавать устойчивый и привлекательный образ предприятия. Это подтверждается предпринимательской практикой отечественных [1] и иностранных компаний.

Эффективное управление имиджем требует координации и интеграции усилий на всех уровнях управления организацией. Учет и воздействие на такие элементы имиджа, как осведомленность и лояльность клиентов, репутация и восприятие компании, позволяет сократить разрыв между желаемым и фактическим имиджем, что в конечном итоге способствует укреплению конкурентных позиций организации розничной торговли.

Цель. Оценка эффективности существующих организационно-экономических механизмов формирования имиджа и разработка рекомендаций по их модернизации с учетом современных тенденций развития бизнеса.

Методы исследования. Использованы общенаучные методы анализа и обобщения научных источников по проблемам формирования корпоративного имиджа и управления конкурентными преимуществами. Методологическую основу составили системный и структурно-функциональные подходы, позволившие рассмотреть имидж как результат взаимодействия организационных, экономических и коммуникационных механизмов.

Результаты исследования и их обсуждение

В контексте постиндустриального развития общества имидж торговой организации рассматривается как фактор, тесно связанный с проблематикой повышения качества жизни человека. Ввиду многообразия рыночного предложения оценка продуктов, составляющих потребительскую корзину граждан, определяется не столько технологическими характеристиками, сколько

совокупностью имиджевых параметров, включая репутацию производителя, рекламное сопровождение и иные нематериальные характеристики.

Имидж представляет собой одну из форм проявления корпоративной культуры. Само понятие имидж было введено в научный оборот американским экономистом К. Болдингом в 1961 году [9]. Формирование имиджа основывается на совокупности следующих взаимосвязанных факторов:

- стиль внутренних и внешних деловых, а также международных отношений;
- официальные атрибуты организации (наименование, логотип, торговая марка);
- уровень надежности и упорядоченности деятельности;
- проявление настойчивости в достижении поставленных целей;
- корпоративная культура и степень социальной ответственности бизнеса.

Формирование имиджа организации должно рассматриваться как целенаправленная управленческая деятельность, основанная на взаимодействии организационных, экономических, социальных, коммуникационных механизмов. В этой связи представляется целесообразным сформулировать рекомендации, направленные на повышение эффективности формирования и устойчивости имиджа розничной организации в современных условиях.

Парадигма управления, реализуемая в организации, отражается на ее восприятии во внутренней среде, а также оказывает прямое воздействие и опосредованное влияние на внешнюю среду. Применяемая концепция управления определяет модели поведения сотрудников и через их взаимодействие со стейкхолдерами воздействует на формирование имиджа организации. В контексте анализа инструментов управления целесообразно отметить, что управленческая деятельность сама по себе выступает процессом формирования имиджа организации. В данном аспекте имидж может рассматриваться как производная менеджмента, поскольку

представляет собой одно из измерений оценки и восприятия организации различными субъектами.

К организационным инструментам относятся построение корпоративной культуры, развитие внутренней коммуникации, формирование HR-политики, управление качеством обслуживания. Экономические инструменты включают выделение бюджета на связи с общественностью и маркетинг, разработку системы мотивации, интеграцию ESG-практик в стратегию компании, оценку эффективности имиджевых мероприятий. В качестве коммуникационных инструментов обычно используют современные каналы взаимодействия с потребителями (digital-платформы, социальные сети, работа с обратной связью), а также формирование устойчивых деловых связей с партнерами и обществом.

Облагораживание имиджа организации розничной торговли приобретает особую значимость в условиях снижения потребительского доверия,

усиления конкурентного давления или сокращения доли рынка. Сведение формирования имиджа исключительно к визуальным элементам – оформлению торгового пространства, фирменному стилю или рекламным материалам – представляет собой упрощенный и малоэффективный подход, не обеспечивающий устойчивых результатов. Осознание комплексной природы имиджа и его зависимости от всех бизнес-процессов организации является первым и необходимым этапом на пути к его совершенствованию.

Процесс совершенствования имиджа целесообразно начинать со сбора информации, касающейся текущего положения организации на рынке, а также с оценки ее фактического имиджа [10]. Для этого могут использоваться качественные методы исследования, в частности проведение интервью с представителями целевых аудиторий и организаций фокус-групп. Основные направления и факторы, подлежащие анализу в ходе интервью, предлагается систематизировать и представлять в виде таблицы 1.

Таблица 1. Концепция исследования корпоративного имиджа.

Тип имиджа	Основные направления	Основные факторы
Внутренний имидж		
Оценка работников	удовлетворенность рабочим местом; – осведомленность об общей стратегии развития и миссии; – оценка сотрудников осведомленности клиентов о предприятии; – идентификация ассоциаций, связанных с предприятием; – уровень престижа компании.	– лояльность персонала, возможность карьерного роста; – система морального и материального вознаграждения; социальный и психологический климат.
Оценка менеджеров	– оценка удовлетворенности сотрудников рабочим местом; – определение общей стратегии развития и миссии; – оценка менеджерами осведомленности клиентов о предприятии; – идентификация ассоциаций, связанных с предприятием. – уровень престижа компании.	– лояльность руководства по отношению к сотрудникам; – возможности профессионального роста сотрудников; – социальный и психологический климат.
Внешний имидж		

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Концепция исследования корпоративного имиджа. (Продолжение таблицы)

Тип имиджа	Основные направления	Основные факторы
Оценка клиентов	– оценка престижа и надежности компании; – информационная прозрачность; – восприятие миссии и стратегии развития; – идентификация ассоциаций, связанных с компанией; – корпоративная идентичность компании.	– степень лояльности, качество и особенности продуктов, услуг и обслуживания клиентов; – цены, бонусы и системы скидок.
Оценка партнеров	– оценка престижа и надежность компании; – информационная прозрачность; – восприятие миссии и стратегии развития; – идентификация ассоциаций, связанных с компанией; – корпоративная идентичность компании.	– оценка качества сотрудничества; – уровень удовлетворенности, полученный в результате партнёрства.

Источник: Составлено авторами с использованием [3].

В рамках исследования рынка розничной торговли последовательно осуществляются следующие действия:

- определение уровня конкурентоспособности торговой организации;
- выявление ключевых конкурентов и оценка преимуществ и недостатков организации по сравнению с ними;
- анализ ассортимента товаров и сопутствующих услуг;
- изучение отношения потребителей к основным участникам рынка;
- формирование портрета целевого покупательского сегмента;
- оценка уровня удовлетворенности существующих клиентов, их ожиданий и степени лояльности к торговой организации [6];
- уяснение позиционирования компании на рынке и особенностей восприятия ее имиджа целевой аудиторией.

Проведение комплексного исследования рынка розничной торговли позволяет выявить сильные и слабые стороны фактического имиджа организации в восприятии ее ключевых заинтересованных сторон. Обнаруженные недостатки должны быть учтены при корректировке стратегии управления имиджем и устранены за счет совершенствования организационно-экономических механизмов.

Дальнейшее управление имиджем организации розничной торговли целесообразно осуществлять поэтапно:

1. Фундамент.
2. Внешний имидж.
3. Внутренний имидж.
4. Неразличимый имидж.

Актуальные тенденции развития российского рынка розничной торговли обусловлены как глобальными процессами, так и специфическими особенностями национальной экономики. Их учет позволяет организациям адаптировать организационно-экономические механизмы формирования имиджа в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды. Концепция предлагаемого подхода имеет многогранное содержание и представляет собой целостную систему, включающую рыночную среду, организационную структуру, финансово-экономические инструменты, человеческий капитал, информационно-аналитические системы, а также методы контроля и стимулирования.

Эффективное функционирование механизмов способствует достижению стратегических целей организации, обеспечению ее конкурентоспособности в условиях высокой насыщенности рынка и постоянного изменения потребительских предпочтений. В качестве примера рассмотрим структуру организационно-экономических механизмов формирования и реализации



Рис. 1. Структура организационно-экономических механизмов формирования и реализации маркетингового потенциала.
 Источник: составлено авторами.

маркетингового потенциала, отражающую взаимосвязь ключевых элементов и их роль (рис. 1).

Деятельность компании не может быть в полной мере описана в рамках традиционной одноплатформенной модели «вход-выход», поскольку данный подход не отражает сложность внутренних и внешних взаимосвязей организации. В связи с этим Дональдсон Т. и Престон Л. предложили модель компании, основанную на теории заинтересованных сторон, в рамках которой организация рассматривается как центр взаимодействия различных групп стейкхолдеров [11]. Каждая из заинтересованных сторон вступает во взаимодействие с компанией, обладая легитимными интересами и ожидая получения определенных выгод от данного взаимодействия (рис. 2).

Эти механизмы должны функционировать во взаимосвязи и обеспечивать синергетический эффект. Только комплексный подход, сочетающий организационные и экономические меры, способен гарантировать устойчивое формирование и развитие положительного имиджа.

Современные исследования подтверждают, что компании с развитой корпоративной культурой формируют устойчивый и позитивный имидж даже в условиях экономической нестабильности.

Современные исследования подтверждают, что компании с развитой корпоративной культурой формируют устойчивый и позитивный имидж даже в условиях экономической нестабильности.



Рис. 2. Модель компании взаимодействия компании и стейкхолдеров.
Источник: Составлено авторами с использованием [11].

Организационная культура становится своеобразным «нематериальным капиталом», определяющим не только внутренний климат, но и восприятие бренда.

Организационная культура является фундаментом формирования имиджа. Она включает систему ценностей, норм, правил и традиций, разделяемых сотрудниками и транслируемых во внешнюю среду [2]. Наличие четко сформулированной миссии и ценностей способствует повышению доверия к компании и делает ее более предсказуемым партнером [12].

Главной особенностью развития российского розничного рынка является то, что на фоне конкурентной среды и изменения потребительских ожиданий торговые компании активно внедряют инновационные решения, направленные на повышение операционной эффективности и улучшения клиентского опыта. Управление потребительским опытом (customer experience management) включает в себя совокупность мероприятий, направленных на формирование положительных впечатлений у потребителей на всех этапах взаимодействия с организацией.

В условиях цифровой трансформации розничной торговли одним из приоритетных направлений инновационного развития выступает внедрение технологий искусственного интеллекта, которые обеспечивают возможность обработки и анализа значительных по объему и структурной сложности массивов данных о покупатель-

ском поведении и транзакционной активности клиентов. Это позволяет формировать высокоточные индивидуализированные коммерческие предложения, максимально соответствующие актуальным потребностям и предпочтениям потребителей, что способствует росту лояльности и увеличению жизненной ценности клиента (customer lifetime value).

Важным элементом трансформации организационно-экономических механизмов функционирования розничных компаний становится внедрение цифрового рубля как новой формы национальной валюты, поэтапно внедряемой Банком России. Использование цифрового рубля в розничной торговле расширяет возможности платежной инфраструктуры, обеспечивая более высокий уровень прозрачности, скорости и надежности расчетов между участниками рынка, а также создает предпосылки для снижения транзакционных издержек и оптимизации финансовых потоков.

Для розничных сетей внедрение цифрового рубля открывает потенциал интеграции платежных операций в цифровые экосистемы и омниканальные модели обслуживания, включая использование смарт-контрактов, автоматизацию расчетов с поставщиками и партнерами, а также повышение эффективности программ лояльности.

Еще одним ключевым направлением совершенствования механизмов формирования имиджа

организации в сфере розничной торговли является внедрение современных управленческих технологий. В целях повышения управляемости процесса формирования имиджа целесообразно формализовать соответствующие функции и закрепить ответственность за их реализацию на уровне организационной структуры. По мнению Ф.И. Шаркова, наличие координирующего центра управления имиджем позволяет обеспечить целостность внешних и внутренних коммуникаций организации и формировать единый образ бренда в сознании потребителей [8].

Рекомендуется оптимизировать организационную структуру управления имиджем бренда за счет укрепления координации между подразделениями, ответственными за маркетинг, цифровые коммуникации, аналитику и взаимодействие с клиентами. Бизнес заинтересован в формировании межфункциональных команд, обладающих достаточными полномочиями для оперативного принятия решений. Это позволит сократить временные издержки, связанные с согласованием коммуникационных материалов, и обеспечит своевременную реакцию бренда на изменение подачи материала.

В целом механизмы формирования имиджа организации в сфере розничной торговли эволюционируют в ответ на изменения конъюнктуры. При этом важны как краткосрочные, так и долгосрочные тренды. Деятельность организаций нередко осуществляется под давлением необходимости достижения краткосрочных финансовых результатов, что обусловлено ориентацией рынка на квартальные показатели эффективности. Дополнительное давление оказывает ускорение бизнес-циклов, обусловленное цифровой трансформацией. В совокупности данные факторы приводят к росту институциональной изменчивости организацией и усилению ориентации на краткосрочные эффекты.

Адаптация к динамичным изменениям обеспечивается на основе реализации стратегических программ управления ключевыми клиентами (Strategic Account Management, SAM). В практике нередко наблюдается ситуация, при кото-

рой декларируемая клиентоориентированность реализуется преимущественно через внешние коммуникационные кампании, в цифровых и социальных каналах. При этом инвестиции в организационную и технологическую инфраструктуру, необходимые для удержания внимания клиентов, остаются недостаточными. В результате символические действия подменяют системный подход к управлению имиджем, что снижает долгосрочную эффективность и устойчивость бизнеса.

Наиболее устойчивые и дисциплинированные организации, реализующие программы SAM, осознанно противостоят краткосрочному ситуативному давлению. Они исходят из того, что укрепление взаимодействия с ключевыми клиентами представляет абсолютную ценность, которая формируется и накапливается во времени. По мере развития таких отношений углубляется уровень доверия, расширяются возможности совместной инновационной деятельности, а распределение рисков между сторонами трансформируется в источник совместного роста.

Показательным является управленческий подход, при котором оценка влияния программ SAM на финансовые результаты намеренно откладывается на несколько лет. В отдельных случаях руководство организации сознательно отказывается от показателей продаж в первые годы реализации программы, используя вместо этого сбалансированную систему оценки, основанную на опережающих индикаторах. К таким индикаторам относятся показатели клиентского опыта, уровень удовлетворенности стратегических клиентов, а также результаты совместных инициатив. Практика показывает, что по истечении нескольких лет реализации подобных программ темпы роста выручки по стратегическим клиентам существенно превышают средние показатели по остальному портфелю, а скорость внедрения новых предложений динамично растет.

Заключение

Наибольшая результативность рассмотренных организационно-экономических механизмов

формирования корпоративного имиджа достигается при их комплексном использовании. В условиях высокой конкуренции и устойчивого баланса между спросом и предложением организация не может ограничиваться применением только одного направления – будь то организационные или экономические меры. Стабильный и привлекательный корпоративный имидж формируется только тогда, когда все три группы механизмов функционируют синхронно, подкрепляя и усиливая эффекты.

Организационные механизмы создают основу – это своего рода «внутренний фундамент» компании. Корпоративная культура, ценности, миссия, стандарты поведения сотрудников формируют внутреннюю идентичность предприятия. Если внутри компании отсутствует согласованность и общая система ценностей, любые внешние имиджевые инициативы будут восприниматься как искусственные. Таким образом, организационная составляющая является необходимым условием для подлинности и устойчивости имиджа.

Экономические механизмы позволяют изыскивать ресурсы для реализации имиджевых инициатив. Даже самая сильная корпоративная культура и эффективная организационная структура

требуют опоры на материальную базу. Финансирование PR-кампаний, маркетинговых мероприятий, программ по социальной и экологической ответственности, обучение персонала – все это требует инвестиций. Экономическая составляющая задает реалистичные рамки для формирования и развития корпоративного имиджа, превращая идеи и ценности в конкретные действия.

Коммуникационные механизмы выступают связующим звеном между организационной культурой и экономическими вложениями, позволяя транслировать результаты во внешнюю среду и закреплять их в сознании аудитории. В условиях цифровизации именно коммуникационная составляющая играет решающую роль: восприятие компании в социальных сетях или интернет-отзывах может оказаться более значимым, чем социальные отчеты и маркетинговые кампании.

Таким образом, комплексный подход к применению организационно-экономических механизмов является необходимым условием формирования корпоративного имиджа. Только взаимное усиление организационной, экономической и коммуникационной составляющих обеспечивает устойчивость имиджа и его стратегическое значение для развития компании.

Библиографический список

1. *Аванесян А. А., Крупнов Ю. А.* Оценка международного бизнеса компании «Яндекс» // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования.* – 2025. – 2(84). – С. 5–10. – EDN ZWYRPU.
2. *Бабаева Д. Г.* Организационная культура и лидерство // *Вестник науки.* – 2021. – Т. 4, 4(37). – С. 56–59. – EDN YOOAAV.
3. *Бушueva Л. И., Фролова И. А.* Концепция и методика исследования корпоративного имиджа // *Маркетинг в России и за рубежом.* – 2015. – № 4. – С. 31–40. – EDN UCWSVL.
4. *Динукова О. А., Динуков Р. Р.* Формирование и управление корпоративным имиджем // *Экономика и предпринимательство.* – 2024. – 7(168). – С. 1399–1402. – DOI: [10.34925/EIP.2024.168.7.279](https://doi.org/10.34925/EIP.2024.168.7.279). – EDN CRRGLI.
5. *Исаченко А. В.* Разработка концепции стратегического управления имиджем организации // *Вестник молодых ученых Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна.* – 2021. – № 3. – С. 335–339. – EDN WRRWJU.
6. *Катулин Е. О., Крупнов Ю. А.* Факторный анализ формирования лояльности потребителей к корпоративному бренду // *Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика.* – 2025. – № 3. – С. 65–75. – DOI: [10.18384/2949-5024-2025-3-65-75](https://doi.org/10.18384/2949-5024-2025-3-65-75). – EDN EUISLR.
7. *Ободкова Е. А.* Имиджевая политика организаций: карьерная глобализация // *Современные исследования социальных проблем.* – 2014. – № 12. – С. 68–74. – DOI: [10.12731/2218-7405-2014-12-21](https://doi.org/10.12731/2218-7405-2014-12-21). – EDN TIMJAV.
8. *Шарков Ф. И.* Константы гудвилла: стиль, публицити, репутация, имидж и бренд фирмы. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 272 с. – ISBN 978-5-394-00247-2. – EDN SDQLEH.

9. *Boulding K. E.* The image: Knowledge in life and society. – Ann Arbor : University of Michigan Press, 1961. – 175 p.
10. *Ciobu S., Iordachi V., Efimenko O.* The bank's image: formation and ways of improvement // MEST Journal / ed. by Z. Cekerevac. – 2020. – July. – Vol. 8, no. 2. – P. 78–88. – ISSN 2334-7058. – DOI: [10.12709/mest.08.08.02.08](https://doi.org/10.12709/mest.08.08.02.08).
11. *Donaldson T., Preston L. E.* The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications // The Academy of Management Review. – 1995. – Jan. – Vol. 20, no. 1. – P. 65. – ISSN 0363-7425. – DOI: [10.2307/258887](https://doi.org/10.2307/258887).
12. *Fombrun C. J.* Corporate Reputations as Economic Assets // The Blackwell Handbook of Strategic Management. – Wiley, 06/2005. – P. 285–308. – ISBN 9781405164023. – DOI: [10.1111/b.9780631218616.2006.00011.x](https://doi.org/10.1111/b.9780631218616.2006.00011.x).