

Методические подходы к оценке социально-экономической эффективности коммуникаций российских компаний с государственным участием

Алтухов Андрей Сергеевич

Соискатель, SPIN-код РИНЦ: [1438-7144](#), ORCID: [0009-0000-8803-4720](#), andalt1@gmail.com

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

Бобылева Алла Зиновьевна

Доктор экономических наук, профессор, SPIN-код РИНЦ: [4458-3264](#), ORCID: [0000-0002-4383-0608](#), bobyleva@spa.msu.ru

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

Аннотация

В статье описывается методический подход к интегральной оценке социально-экономической эффективности коммуникаций (ОСЭЭК), разработанный авторами для российских компаний с государственным участием. Актуальность исследования обусловлена отсутствием комплексного инструментария оценки коммуникаций для данного типа организаций. Существующие инструменты оценки — ROI, SROI, медиаметрики, репутационные рейтинги — фиксируют отдельные аспекты коммуникационной деятельности, однако не позволяют одновременно учесть экономическое и социальное измерение. Методика ОСЭЭК восполняет этот пробел за счет двухконтурной архитектуры. Базовый контур опирается на публичные источники данных (системы медиамониторинга, рейтинги работодателей, данные о раскрытии информации), что обеспечивает верифицируемость полученных оценок: расчет может быть выполнен независимыми исследователями исключительно на основе открытых данных, без доступа к внутренней управленческой отчетности компании. Расширенный контур интегрирует данные управленческого учета. Теоретическим основанием методики выступает новая институциональная экономическая теория: коммуникации рассматриваются как механизм снижения транзакционных издержек. Показатели разделены на переменные потока (медийная устойчивость) и переменные запаса (социальная репутация), что учитывает различную временную природу компонентов. Апробация проведена на примере двух условных организаций, отнесенных к атомной энергетике и оборонно-промышленному комплексу. Результаты демонстрируют диагностические возможности методики: разрыв в итоговых значениях индекса указывает на системные различия в организации коммуникационной функции. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования методики для сравнительного анализа коммуникационной деятельности компаний, выявления слабых мест и определения приоритетных направлений развития. Методика ориентирована на крупные компании с государственным участием; применимость к организациям иного типа требует дополнительной апробации.

Ключевые слова

Корпоративные коммуникации, компании с государственным участием, оценка эффективности, репутация, медиаметрики, прозрачность, стейкхолдеры.

Для цитирования

Алтухов А.С., Бобылева А.З. Методические подходы к оценке социально-экономической эффективности коммуникаций российских компаний с государственным участием // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 116. С. 50–61. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-116-2026-50-61

Methodological Approaches to Evaluating the Socio-Economic Effectiveness of Communications in Russian Companies with State Participation

Andrei S. Altukhov

PhD applicant, ORCID: [0009-0000-8803-4720](#), andalt1@gmail.com

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

Alla Z. Bobyleva

DSc (Economics), Professor, ORCID: [0000-0002-4383-0608](#), bobyleva@spa.msu.ru

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

Abstract

The article describes a methodological approach to the integral assessment of the socio-economic effectiveness of communications (ASEEC), developed by the authors for Russian companies with state participation. The relevance of the study is determined by the lack of a comprehensive toolkit for evaluating communications in this type of organization. Existing evaluation tools — ROI, SROI, media metrics, reputation rankings — capture individual aspects of communication activities but fail to account for both economic and social dimensions simultaneously. The ASEEC methodology addresses this gap through a dual-circuit architecture. The basic circuit relies on publicly available data sources — media monitoring systems, employer rankings, disclosure data — ensuring reproducibility of results without access to internal reporting. The extended circuit integrates management accounting data. The theoretical foundation draws on new institutional economics: communications are viewed as a mechanism for reducing transaction costs. Indicators are divided into flow variables (media stability) and stock variables (social reputation), accounting for the different time-dependent nature of components. The methodology was tested on two hypothetical organizations in

the nuclear energy and defense industries. The results demonstrate diagnostic capabilities of the methodology: the gap in index values indicates systemic differences of the communication function in the organizations. The practical significance of the study lies in the applicability of the methodology for comparative analysis of corporate communications, identification of weaknesses, and prioritization of development areas. The methodology is designed for large companies with state participation; applicability to other types of organizations requires further testing.

Keywords

Corporate communications, companies with state participation, effectiveness evaluation, reputation, media metrics, transparency, stakeholders.

For citation

Altukhov A.S., Bobyleva A.Z. (2026) **Methodological Approaches to Evaluating the Socio-Economic Effectiveness of Communications in Russian Companies with State Participation.** *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 116. P. 50-61. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-116-2026-50-61

Дата поступления/Received: 08.05.2026

Введение

Корпоративные коммуникации за последние десятилетия претерпели существенную трансформацию. Если в середине XX века эта деятельность сводилась преимущественно к информационному сопровождению бизнеса — распространению пресс-релизов и поддержанию контактов с журналистами, то к началу XXI века она охватывает взаимодействие с широким кругом заинтересованных сторон, в том числе с инвесторами, регуляторами, сотрудниками, местными сообществами. Эта тенденция характерна и для компаний с государственным участием, которые одновременно выступают участниками рынка и реализуют задачи, определяемые государством-собственником.

Многообразие функций коммуникаций обуславливает интерес исследователей и практиков к методам оценки эффективности коммуникационной деятельности. Однако, как отмечает В.Ю. Дамбуева, в профессиональной и академической литературе эта задача решается фрагментарно [Дамбуева 2021] — существующие инструменты фиксируют отдельные аспекты коммуникационной работы. Экономические методы, такие как ROI (Return on Investment, рентабельность инвестиций) и SROI (Social Return on Investment, социальная рентабельность инвестиций) [Corvo et al. 2022], позволяют получить представление о финансовой отдаче, однако их применение к коммуникациям ограничено: эффекты коммуникационной деятельности проявляются с временным лагом, а значительная их часть имеет нематериальный характер и не поддается денежному выражению. Кроме того, расчет этих показателей предполагает доступ к управленческому учету, что исключает возможность внешней оценки.

Медиаметрические инструменты измеряют информационное присутствие — объем публикаций, охват аудитории, тональность упоминаний, однако связь между этими показателями и достижением целей организации остается за рамками анализа [Толпегина и др. 2022].

В 2010 году Международная ассоциация по измерению и оценке коммуникаций (АМЕС) приняла Барселонские принципы¹, закрепившие отказ от показателя рекламного эквивалента публикации (AVE — Advertising Value Equivalent), который оценивал коммуникационный результат по стоимости эквивалентной рекламной площади, игнорируя содержание публикации и реакцию аудитории². Вместе с тем Барселонские принципы носят рекомендательный характер и не предлагают конкретных инструментов измерения. Репутационные рейтинги, такие как RepTrak компании Reputation Institute или рейтинги Brand Finance, оценивают восприятие компании заинтересованными

¹ Barcelona Principles 3.0. // АМЕС [Электронный ресурс]. URL: <https://amecorg.com/2020/07/barcelona-principles-3-0/> (дата обращения: 09.02.2026).

² The Definitive Guide: Why AVEs Are Invalid // АМЕС [Электронный ресурс]. URL: <https://amecorg.com/2017/06/the-definitive-guide-why-aves-are-invalid/> (дата обращения: 09.02.2026); Rockland D. Introducing Barcelona Principles 2.0 — Why the Change was Necessary // Institute for Public Relations [Электронный ресурс]. URL: <https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Introducing-Barcelona-Principles-2.0-Why-the-Change-was-Necessary.pdf> (дата обращения: 09.02.2026).

сторонами, однако в их основе лежат субъективные оценки респондентов, а предметом измерения выступает восприятие бренда, а не эффективность коммуникационной деятельности как таковой.

Ни один из перечисленных инструментов не предлагает интегральной оценки, которая учитывала бы одновременно экономическое и социальное измерение эффективности коммуникаций³ [Lievens, Moons 2023]. Необходимо также учитывать, что деятельность компаний с государственным участием интегрирована в более широкий контекст национальных целей. Современные подходы к государственному управлению предполагают ориентацию на устойчивое развитие, где ключевыми факторами становятся публичность и качество взаимодействия государства и бизнеса [Си и др. 2024]. Следовательно, методика оценки коммуникаций таких компаний должна выходить за рамки традиционных медиаметрик и учитывать этот институциональный контекст.

В связи с этим цель исследования — представить методические подходы к интегральной оценке социально-экономической эффективности коммуникаций (ОСЭЭК), разработанные нами для российских компаний с государственным участием, и представить результаты их апробации. Методические подходы основаны на двухконтурной архитектуре. Базовый контур (ОСЭЭК_В) использует публичные источники данных — системы медиамониторинга, рейтинги работодателей, данные о раскрытии информации, и обеспечивает воспроизводимость результатов без доступа к внутренней отчетности. Расширенный контур (ОСЭЭК_Е) повышает точность оценки за счет интеграции данных управленческого учета. Для иллюстрации расчетов апробация проведена на примере двух условных организаций — Корпорации 1 (corp1) и Корпорации 2 (corp2), отнесенных к атомной энергетике и оборонно-промышленному комплексу как отраслям с высокой долей государственного участия.

Теоретико-методологические основы исследования

В рамках методологических подходов ОСЭЭК компаний с государственным участием представляет собой институциональный механизм [DiMaggio, Powell 1983; Cornelissen 2023], обеспечивающий взаимодействие организации с внешней средой. Теоретическим основанием для такого подхода выступает новая институциональная экономическая теория, в частности работа Д. Норта [Норт 1997], где информационный обмен между экономическими агентами трактуется как механизм снижения трансакционных издержек [Coase 1937] — затрат на поиск информации, ведение переговоров и контроль исполнения договоренностей. Для компаний с государственным участием, действующих в условиях повышенного внимания регуляторов и общества [Файков, Файкова 2024], такие издержки принимают специфические формы: риски утраты общественной легитимности [Bridoux, Stoelhorst 2022], сопротивление местных сообществ реализации проектов, дефицит квалифицированных кадров.

Эффективность коммуникаций в рамках методических подходов ОСЭЭК определяется способностью организации конвертировать информационные сигналы в устойчивые отношения со стейкхолдерами и накапливать репутационный капитал. Такое понимание опирается на работу М. Грановеттера [Грановеттер 2002], где экономическое взаимодействие рассматривается как встроенное в сети социальных связей. Данная логика реализована нами через разделение показателей на переменные потока (flow variables) и переменные запаса (stock variables). Переменные потока характеризуют текущую медийную активность организации, в частности количество публикаций, охват аудитории, оперативность реакции на информационные поводы. Это динамический показатель, подверженный колебаниям от периода к периоду. Переменная запаса, как ее раскрывают стандарты некоммерческой организации «Глобальная инициатива в области отчетности»

³ Ownership and Governance of State-Owned Enterprises 2024 // OECD [Электронный ресурс]. URL: https://www.oecd.org/en/publications/ownership-and-governance-of-state-owned-enterprises-2024_395c9956-en.html (дата обращения: 09.02.2026).

(Global Reporting Initiative, GRI), отражает накопленный результат прошлых взаимодействий — социальную репутацию организации, включающую, в частности, уровень доверия, привлекательность в качестве работодателя, соблюдение стандартов раскрытия информации⁴. Это инерционный показатель, обеспечивающий устойчивость организации в кризисных ситуациях.

Разделение на переменные потока и запаса отражает различную временную природу эффектов коммуникационной деятельности. Медийная активность может быстро реагировать на управленческие решения: запуск информационной кампании способен в течение недель изменить объем и тональность публикаций. Репутация формируется длительно и, как правило, обладает высокой инерционностью. При этом динамика изменений часто носит асимметричный характер: резонансные негативные события способны разрушить доверие существенно быстрее, чем успешные кампании обеспечить прирост репутационного капитала. Подобная логика описана в работах по корпоративной репутации [Hamidi et al. 2023; Bigus et al. 2024] и теории стейкхолдеров [Kujala et al. 2022; Lievens, Moons 2023].

Описание методики и алгоритм расчета

Социально-экономическая эффективность коммуникаций в рамках предлагаемой методики рассчитывается на основе переменных потока и запаса с корректировкой на масштаб деятельности организации и уровень отраслевого риска. Переменная потока операционализирована через субиндекс медийной устойчивости (M_{stab}), переменная запаса — через субиндекс социальной репутации (S_{rep}). Корректировка учитывает, что уровень общественного внимания и интенсивность коммуникационных задач различаются в зависимости от отрасли и масштаба организации.

Субиндекс медийной устойчивости (M_{stab}) отражает информационное присутствие организации в медиaprостранстве. Он учитывает два параметра: медийную результативность (соотношение фактического объема публикаций с отраслевым эталоном) и волатильность (стабильность присутствия в информационном поле на протяжении отчетного периода). Высокая волатильность свидетельствует о реактивном характере коммуникаций — зависимости от внешних информационных поводов, тогда как низкая волатильность указывает на систематическую работу с медиа.

Источником данных для расчета M_{stab} служат системы медиамониторинга — автоматизированные платформы, отслеживающие публикации в СМИ и рассчитывающие интегральные показатели с учетом тональности, охвата и влияния источника. В России наиболее распространенной системой является «Медialogия», однако методика допускает использование альтернативных платформ («СКАН-Интерфакс», Brand Analytics) при условии единообразия источника в рамках одного исследования. В качестве медиапоказателя используется интегральный индекс соответствующей системы: например, МедиаИндекс в системе «Медialogия». Этот показатель агрегирует количество публикаций, их тональность (позитивная, негативная, нейтральная), влияние источника (федеральное СМИ или региональное издание) и роль организации в материале (главный объект публикации или эпизодическое упоминание). Значение медиапоказателя предоставляется системой медиамониторинга в готовом виде и не требует самостоятельного расчета. При отсутствии доступа к коммерческим системам методика предусматривает альтернативный протокол: исследователь формирует выборку публикаций из открытых новостных агрегаторов (минимальный объем — 100 публикаций), оценивает тональность каждой публикации (позитивная/нейтральная или негативная) и фиксирует ежемесячное распределение. Расчет M_{stab} целесообразно проводить по этапам. На первом шаге по формуле (1)

⁴ GRI Standards: Consolidated Set of the GRI Sustainability Reporting Standards 2021 // Global Reporting Initiative [Электронный ресурс]. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/> (дата обращения: 09.02.2026).

определяется индекс медийной результативности (I_{media}). При использовании автоматизированных систем фактическое значение медиапоказателя соотносится с отраслевым эталоном:

$$I_{media} = (X_{fact} / X_{ref}) \times 100, \quad (1)$$

где X_{fact} — годовое значение медиапоказателя организации, X_{ref} — эталон, рассчитываемый как среднее арифметическое пиковых значений трех крупнейших компаний отрасли за последние три года. Такой способ определения эталона позволяет учесть отраслевую специфику: уровень медийного присутствия в атомной энергетике и в розничной торговле различается на порядки. При ручном расчете по формуле (2) I_{media} определяется на основе соотношения позитивных и негативных публикаций:

$$I_{media} = (1 + (N_{pos} - N_{neg}) / N_{total}) \times 50, \quad (2)$$

где N_{pos} — количество позитивных и нейтральных публикаций, N_{neg} — количество негативных, N_{total} — общее количество публикаций в выборке. При полностью позитивном фоне I_{media} равен 100, при балансе позитива и негатива — 50, при полностью негативном — 0.

На втором шаге оценивается стабильность информационного потока. Для этого собираются ежемесячные значения медиапоказателя за отчетный год (12 значений) из системы медиамониторинга или путем подсчета количества публикаций за каждый месяц при ручном протоколе. На их основе рассчитывается среднее арифметическое (μ) и стандартное отклонение (σ). Коэффициент вариации определяется по формуле (3) как отношение стандартного отклонения к среднему:

$$V_{vol} = \sigma / \mu. \quad (3)$$

Чем ближе значение V_{vol} к нулю, тем равномернее организация присутствует в информационном поле на протяжении года. Значения выше 0,3 указывают на высокую неравномерность — информационное присутствие зависит от разовых поводов.

На третьем шаге по формуле (4) рассчитывается субиндекс медийной устойчивости:

$$M_{stab} = I_{media} / (1 + V_{vol}). \quad (4)$$

Знаменатель формулы выполняет функцию штрафа за нестабильность: при нулевой волатильности M_{stab} равен I_{media} , при высокой — снижается пропорционально.

Субиндекс социальной репутации (S_{rep}) отражает накопленный результат взаимодействия организации со стейкхолдерами. В отличие от медийной устойчивости, которая фиксирует текущую динамику, социальная репутация формируется на протяжении лет и обладает высокой инерционностью.

Субиндекс социальной репутации рассчитывается по формуле (5) как среднее арифметическое трех компонентов:

$$S_{rep} = (V_{hr} + R_{transp} + R_{inst}) / 3, \quad (5)$$

где V_{hr} — верификация HR-бренда (восприятие организации как работодателя), R_{transp} — прозрачность (открытость информационной политики), R_{inst} — институциональная зрелость (развитость механизмов обратной связи со стейкхолдерами). Равные веса отражают принцип сбалансированности: низкое значение одного компонента может быть частично компенсировано высокими значениями других, однако устойчивая репутация предполагает развитие всех трех компонентов.

Компонент V_{hr} отражает репутацию организации как работодателя. Восприятие компании на рынке труда влияет на ее общую репутацию: организация, привлекающая квалифицированные кадры, воспринимается стейкхолдерами как успешная и устойчивая. Числовое значение компонента определяется на основе публичных рейтингов работодателей, в частности ежегодного рейтинга hh.ru, охватывающего более 700 компаний. Расчет производится по формуле (6):

$$V_{hr} = (1 - (\text{Rank} - 1) / (N - 1)) \times 100, \quad (6)$$

где Rank — позиция организации в рейтинге, N — общее количество участников рейтинга. Такая нормализация обеспечивает сопоставимость результатов при изменении числа участников: лидер рейтинга получает 100 баллов, замыкающий — 0.

Компонент R_{transp} измеряет открытость информационной политики организации. Транспарентность снижает информационную асимметрию между организацией и стейкхолдерами: чем полнее раскрытие информации, тем ниже издержки недоверия. Расчет производится по чек-листу из 10 индикаторов, каждый из которых оценивается бинарно: выполнен (10 баллов) или не выполнен (0 баллов). Перечень индикаторов представлен в Таблице 1. Итоговое значение R_{transp} — сумма баллов по всем индикаторам, диапазон от 0 до 100.

Таблица 1. Индикаторы транспарентности⁵

№	Индикатор	Критерий выполнения	Баллы
1	Публикация годового отчета	Годовой отчет за последний завершённый финансовый год доступен на сайте	10
2	Аудированная финансовая отчетность	Отчетность заверена внешним аудитором; аудиторское заключение опубликовано	10
3	Отчет об устойчивом развитии	Нефинансовый отчет опубликован за последние 2 года	10
4	Соответствие стандарту GRI	Нефинансовый отчет содержит индекс GRI или заявление о соответствии	10
5	Раскрытие структуры собственности	Информация о владельцах доступна на сайте	10
6	Раскрытие состава органов управления	Персональный состав совета директоров и правления опубликован с биографиями	10
7	Раскрытие вознаграждения руководства	Информация о политике вознаграждения топ-менеджмента раскрыта	10
8	Публикация существенных фактов	Раздел «Раскрытие информации» на сайте обновляется не реже 1 раза в квартал	10
9	Доступность контактов для стейкхолдеров	На сайте указаны контакты для инвесторов, СМИ, соискателей (минимум 2 из 3)	10
10	Мультиязычность раскрытия	Годовой отчет и/или ключевые разделы сайта доступны на английском языке	10

Компонент R_{inst} измеряет развитость коммуникационной инфраструктуры организации — наличие формализованных структур и процедур, обеспечивающих системную работу с коммуникациями. Расчет производится по чек-листу из 13 индикаторов, представленных в Таблице 2. Большинство индикаторов оценивается в 10 баллов, присутствие в социальных сетях — в 5 баллов. Итоговое значение R_{inst} — сумма баллов, ограниченная 100 баллами.

⁵ Составлено авторами.

Таблица 2. Индикаторы институциональной зрелости⁶

№	Индикатор	Критерий выполнения	Баллы
1	Выделенное коммуникационное подразделение	В структуре существует департамент по коммуникациям	10
2	Коммуникационный руководитель в топ-менеджменте	Директор по коммуникациям входит в состав правления или подчиняется CEO	10
3	Официальная пресс-служба	На сайте указаны контакты пресс-службы; служба реагирует на запросы	10
4	Регулярная коммуникационная активность	Публикации в разделе «Новости» выходят не реже 4 раз в месяц	10
5	Присутствие в VK	Организация ведет официальное сообщество с обновлением не реже 1 раза в неделю	5
6	Присутствие в Telegram	Организация ведет официальный канал с обновлением не реже 1 раза в неделю	5
7	Публичная коммуникационная стратегия	Стратегия доступна на сайте или в годовом отчете	10
8	Механизм обратной связи	Наличие горячей линии, формы обратной связи или приемной для обращений	10
9	Антикризисные коммуникационные процедуры	Упоминание процедур в публичных документах или подтвержденный опыт	10
10	Участие в отраслевых ассоциациях	Членство в РАСО, АКМР, РАПОР или аналогичных объединениях	10
11	Награды в области коммуникаций	Получение профессиональных наград за последние 3 года	10
12	KPI коммуникаций привязаны к бизнесу	KPI привязаны к бизнес-показателям компании	10
13	Регулярный мониторинг репутации	Мониторинг или исследование восприятия проводится не реже раза в год	10

Выбор аддитивной модели расчета (суммирование баллов по чек-листам) имеет определенную ограниченность, поскольку суммирование баллов методологически более корректно для независимых индикаторов, тогда как в ряде представленных выше прослеживается корреляция. Тем не менее предложенный подход обеспечивает прозрачность и интерпретируемость результатов для управленческого персонала: показывает целесообразность учета широкого круга индикаторов с определенным баллом, каждый индикатор поддается верификации и управленческому воздействию, что обеспечивает диагностическую функцию методики и операционализируемость рекомендаций. Более сложные эконометрические модели требуют накопления значительных эмпирических данных и специализированного программного обеспечения, что снизило бы операциональность инструмента без соответствующего прироста точности, уменьшило бы его прикладной потенциал.

Корректирующие коэффициенты учитывают специфику деятельности организации. Коэффициент отраслевого риска (K_{risk}) отражает уровень общественного внимания к отрасли: для отраслей с повышенными репутационными рисками, в частности атомной энергетики, добычи полезных ископаемых, оборонно-промышленного комплекса, $K_{risk} = 1,10$; для отраслей с умеренными рисками — 1,00; для отраслей с низкими рисками — 0,90. Коэффициент масштаба (K_{scale}) учитывает

⁶ Составлено авторами. Примечание: суммарный балл по чек-листу может превышать 100; для сопоставимости итоговая оценка R_{inst} ограничивается значением 100.

размер организации: для компаний с численностью персонала свыше 100000 человек $K_{scale} = 1,05$; от 10000 до 100000 — 1,00; менее 10000 — 0,95.

Расчет базового контура (ОСЭЭК_б) включает два этапа. На первом этапе по формуле (7) вычисляется ядро эффективности (I_{Core}) как взвешенная сумма субиндексов с коэффициентами $w_1 = 0,6$ для медийной устойчивости и $w_2 = 0,4$ для социальной репутации:

$$I_{Core} = M_{stab} \times 0,6 + S_{rep} \times 0,4. \quad (7)$$

Введение неравных коэффициентов обусловлено различием в природе переменных потока и запаса. Субиндекс социальной репутации обладает высокой инерционностью: позиции в рейтингах работодателей, качество корпоративного управления, институциональные механизмы обратной связи — характеристики, слабо подверженные резким колебаниям. Субиндекс медийной устойчивости, напротив, отражает оперативную реакцию внешней среды на действия организации. Крупные компании с государственным участием нередко выступают градообразующими предприятиями или операторами закрытых административно-территориальных образований (ЗАТО). В таких условиях коммуникационный разрыв между менеджментом и стейкхолдерами — персоналом, местным населением — несет не только репутационные, но и социально-политические риски. Более высокий вес переменной потока повышает чувствительность индекса к актуальным событиям и предотвращает ситуацию, при которой накопленный репутационный капитал маскирует признаки назревающего кризиса. При равных весах модель утрачивала бы диагностическую ценность для оперативного управления.

На втором этапе по формуле (8) к ядру применяются корректирующие коэффициенты:

$$I_{Adj} = I_{Core} \times K_{risk} \times K_{scale}. \quad (8)$$

Показатель I_{Adj} (скорректированная эффективность) выступает узловым элементом методики, обеспечивающим математическую унификацию двух контуров. В рамках базового контура, опирающегося на внешние данные, расчет на этом этапе завершается, и итоговое значение индекса принимается равным скорректированной эффективности: $ОСЭЭК_B = I_{Adj}$. В рамках расширенного контура величина I_{Adj} служит отправной точкой для интеграции с данными управленческого учета.

Расширенный контур (ОСЭЭК_е) предназначен для внутренней оценки организацией собственной коммуникационной функции. Он дополняет базовый контур коэффициентом управленческой эффективности (K_{eff}), который формируется по формуле (9) как сумма трех компонентов:

$$K_{eff} = 1 + k_{ROI} + k_{SROI} + k_{budget}, \quad (9)$$

где k_{ROI} — нормированный показатель ROI коммуникаций (доля от максимально возможного, диапазон 0–0,1), k_{SROI} — нормированный показатель SROI (диапазон 0–0,1), k_{budget} — показатель исполнения бюджета (диапазон –0,05 до +0,05). Компоненты k_{ROI} и k_{SROI} увеличивают значение индекса при высокой экономической и социальной отдаче коммуникационных инвестиций. При использовании ROI важно учитывать временную структуру денежных потоков: затраты на коммуникации и получение эффекта нередко относятся к разным периодам времени, что требует применения методов дисконтирования (к примеру, NPV, PI). Компонент k_{budget} вносит поправку на эффективность управления ресурсами: экономия бюджета при достижении целевых показателей повышает индекс, перерасход — снижает. Итоговое значение расширенного контура по формуле (10) имеет вид:

$$ОСЭЭК_E = ОСЭЭК_B \times K_{eff} \quad (10)$$

Иерархическая структура индекса представлена на Рисунке 1. Нижний уровень образуют входные показатели: индекс медийной результативности (I_{media}) и коэффициент волатильности (V_{vol}) для субиндекса медийной устойчивости; верификация HR-бренда (V_{hr}), прозрачность (R_{transp}) и институциональная зрелость (R_{inst}) для субиндекса социальной репутации. Субиндексы агрегируются в ядро эффективности с весами 0,6 и 0,4, после чего применяются корректирующие коэффициенты. Базовый контур (ОСЭЭК_б) завершает расчет на этом этапе; расширенный контур (ОСЭЭК_р) дополнительно учитывает коэффициент управленческой эффективности (K_{eff}).

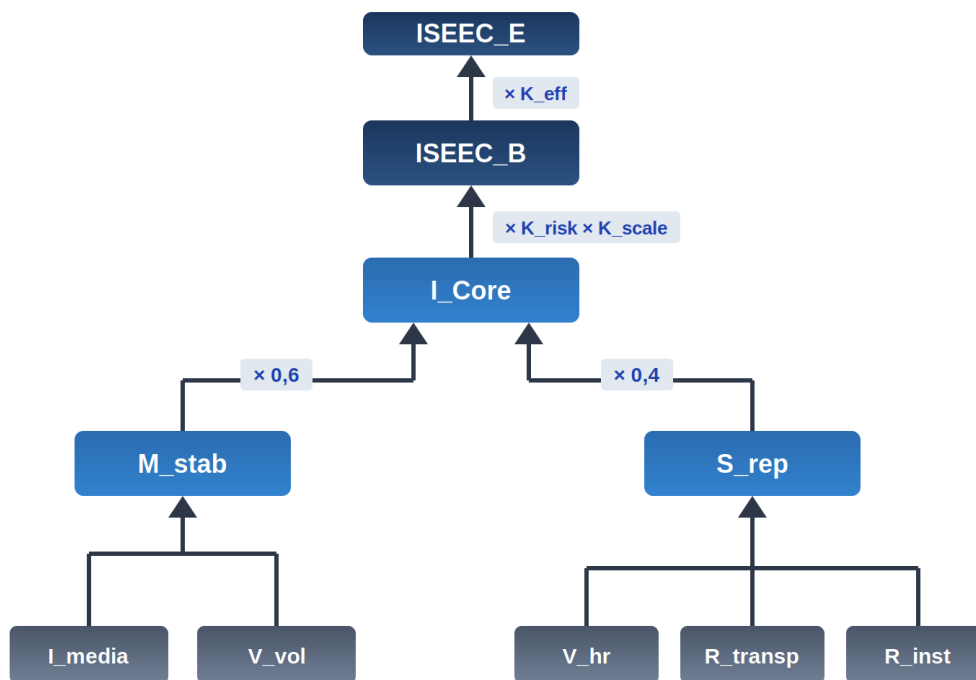


Рисунок 1. Структура интегрального индекса социально-экономической эффективности коммуникаций (ОСЭЭК)⁷

Апробация методики

Апробация методики выполнена в формате демонстрационного расчета на двух модельных организациях для иллюстрации алгоритма: Корпорации 1 и Корпорации 2, условно отнесенных к атомной энергетике и оборонно-промышленному комплексу соответственно. Эмпирическая проверка на выборке реальных организаций проводится отдельно и требует сопоставимых временных рамок и унифицированных источников данных. Расчет выполнен в рамках базового контура; исходные данные заданы произвольно для демонстрации расчетных процедур.

Входные данные для Корпорации 1 приняты следующими: годовое значение медиапоказателя (индекс цитируемости по данным системы медиамониторинга) — 45000 при отраслевом эталоне 60000; коэффициент вариации месячных значений — 0,11; позиция в рейтинге работодателей hh.ru — 45-е место из 700; по чек-листу прозрачности выполнено 8 из 10 индикаторов (80 баллов); по чек-листу институциональной зрелости — 8 из 13 индикаторов (80 баллов).

Расчет субиндекса медийной устойчивости для Корпорации 1:

$$I_{media}^{corp1} = (45000 / 60000) \times 100 = 75,$$

$$V_{vol}^{corp1} = 435 / 3950 = 0,11,$$

$$M_{stab}^{corp1} = 75 / (1 + 0,11) = 67,5.$$

⁷ Составлено авторами.

Расчет субиндекса социальной репутации:

$$V_{hr}^{corp1} = (1 - (45 - 1) / (700 - 1)) \times 100 = 93,7,$$

$$S_{rep}^{corp1} = (93,7 + 80 + 80) / 3 = 84,6.$$

Расчет ядра эффективности:

$$I_{Core}^{corp1} = 67,5 \times 0,6 + 84,6 \times 0,4 = 74,3.$$

Корпорация 1 отнесена к атомной энергетике ($K_{risk} = 1,10$) и имеет численность персонала свыше 100000 человек ($K_{scale} = 1,05$). С учетом корректирующих коэффициентов итоговое значение базового контура следующее:

$$OCЭЭК_B^{corp1} = 74,3 \times 1,10 \times 1,05 = 85,8.$$

Для Корпорации 2 приняты иные значения: годовое значение медиапоказателя — 30000 при отраслевом эталоне 55000; коэффициент вариации — 0,25; позиция в рейтинге работодателей — 120-е место из 700; по чек-листу прозрачности выполнено 5 из 10 индикаторов; по чек-листу институциональной зрелости — 6 из 13. Расчет дает следующие значения: $M_{stab}^{corp2} = 43,6$; $S_{rep}^{corp2} = 58,0$; $I_{Core}^{corp2} = 49,4$. С учетом корректирующих коэффициентов ($K_{risk} = 1,10$; $K_{scale} = 1,05$) итоговое значение базового контура имеет вид:

$$OCЭЭК_B^{corp2} = 49,4 \times 1,10 \times 1,05 = 57,1.$$

Сопоставление результатов показывает существенный разрыв между двумя организациями: 85,8 балла у Корпорации 1 против 57,1 балла у Корпорации 2. Различие обусловлено как медийной составляющей (стабильность информационного потока), так и компонентами субиндекса социальной репутации — уровнем прозрачности и развитостью механизмов обратной связи со стейкхолдерами.

Полученные результаты демонстрируют диагностические возможности методики. Разрыв в итоговых значениях индекса указывает на системные различия в организации коммуникационной функции: Корпорация 1 выстроила институционализированную систему взаимодействия со стейкхолдерами, тогда как Корпорация 2 придерживается более закрытой модели. Для Корпорации 2 приоритетным направлением развития коммуникационной функции может стать повышение прозрачности и формирование механизмов обратной связи. Для Корпорации 1 ключевой задачей является поддержание достигнутого баланса между медийной активностью и репутационным капиталом.

Заключение

Таким образом, методика OCЭЭК обеспечивает интегральную оценку социально-экономической эффективности коммуникаций, объединяя экономическое и социальное измерение в рамках единого индекса. Базовый контур опирается на публичные источники данных, что обеспечивает воспроизводимость результатов и возможность внешнего сравнения организаций без запроса внутренней отчетности. Расширенный контур интегрирует существующие инструменты оценки — ROI и SROI — в структуру индекса, позволяя использовать накопленный методологический опыт для повышения точности оценки. Разделение показателей на переменные потока и запаса учитывает различную временную природу компонентов эффективности: чувствительность к текущим изменениям сочетается с устойчивостью к краткосрочным колебаниям.

Вместе с тем методика имеет ограничения:

- ряд компонентов, в частности верификация HR-бренда, зависит от участия организации в соответствующих рейтингах, отсутствие в рейтинге снижает точность оценки;

- аддитивная модель расчета субиндексов предполагает независимость индикаторов: корреляция между частью из них, отмеченная выше, ограничивает точность агрегирования;
- корректирующие коэффициенты являются калибруемыми параметрами модели, их значения могут уточняться по мере накопления эмпирических данных;
- методика ориентирована на крупные компании с государственным участием, применимость к организациям иного типа требует дополнительной апробации.

Направлением дальнейших исследований может стать расширение выборки апробации, уточнение весовых коэффициентов на основе эмпирических данных, применение методов дисконтирования для учета разновременных денежных потоков, учет корреляции отдельных показателей между собой, а также адаптация методики для отраслей с различным уровнем регулирования.

Список литературы:

- Грановеттер М. Экономическое действие и социальная структура: проблема укорененности // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 3. С. 44–58.
- Дамбуева В.Ю. Методика анализа PR-деятельности органов государственной власти // Государственная служба. 2021. Т. 23. № 3(131). С. 33–38. DOI: [10.22394/2070-8378-2021-23-3-33-38](https://doi.org/10.22394/2070-8378-2021-23-3-33-38)
- Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997.
- Си Ф., Бобылева А.З., Львова О.А. Формирование системы государственного управления устойчивым развитием (на примере России и Китая) // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2024. Т. 21. № 2. С. 20–36. DOI: [10.55959/MSU2073-2643-21-2023-2-20-36](https://doi.org/10.55959/MSU2073-2643-21-2023-2-20-36)
- Толпегина О.А., Карибекова Г.С., Егоров М.В., Положенцева Ю.Н. Оценка эффективности формирования социального и репутационного имиджа государственных компаний // Государственная служба. 2022. Т. 24. № 2(136). С. 46–61. DOI: [10.22394/2070-8378-2022-24-2-46-61](https://doi.org/10.22394/2070-8378-2022-24-2-46-61)
- Файков Д.Ю., Файкова С.Д. Бренд-коммуникации российских государственных корпораций: концептуальные подходы и текущее состояние // Вестник университета. 2024. № 5. С. 23–33. DOI: [10.26425/1816-4277-2024-5-23-33](https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-5-23-33)
- Bigus J., Hua K.P.M., Raithel S. Definitions and Measures of Corporate Reputation in Accounting and Management: Commonalities, Differences, and Future Research // Accounting and Business Research. 2024. Vol. 54. Is. 3. P. 304–336. DOI: [10.1080/00014788.2022.2149458](https://doi.org/10.1080/00014788.2022.2149458)
- Bridoux F., Stoelhorst J.W. Stakeholder Governance: Solving the Collective Action Problems in Joint Value Creation // Academy of Management Review. 2022. Vol. 47. Is. 2. P. 214–236. DOI: [10.5465/amr.2019.0441](https://doi.org/10.5465/amr.2019.0441)
- Coase R.H. The Nature of the Firm // Economica. 1937. Vol. 4. Is. 16. P. 386–405. DOI: [10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x)
- Cornelissen J. Corporate Communication: A Guide to Theory & Practice. London: Sage, 2023.
- Corvo L., Pastore L., Mastrodascio M., Cepiku D. The Social Return on Investment Model: A Systematic Literature Review // Meditari Accountancy Research. 2022. Vol. 30. Is. 7. P. 49–86. DOI: [10.1108/MEDAR-05-2021-1307](https://doi.org/10.1108/MEDAR-05-2021-1307)
- DiMaggio P.J., Powell W.W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // American Sociological Review. 1983. Vol. 48. Is. 2. P. 147–160. DOI: [10.2307/2095101](https://doi.org/10.2307/2095101)
- Hamidi S.R., Ismail M.A., Shuhidan Sh.M., Kadir Sh.A. Corporate Reputation in Industry 4.0: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis // Sage Open. 2023. Vol. 13. Is. 4. DOI: [10.1177/21582440231200951](https://doi.org/10.1177/21582440231200951)

Kujala J., Sachs S., Leinonen H., Heikkinen A., Laude D. Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future // *Business & Society*. 2022. Vol. 61. Is. 5. P. 1136–1196. DOI: [10.1177/00076503211066595](https://doi.org/10.1177/00076503211066595)

Lievens A., Moons I. A Systemic Approach of Communication in Multiple Stakeholder Settings: Challenges and Future Research Directions from a Multidisciplinary Perspective // *International Journal of Advertising*. 2023. Vol. 42. Is. 2. P. 201–226. DOI: [10.1080/02650487.2022.2150953](https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2150953)

References:

Bigus J., Hua K.P.M., Raithel S. (2024) Definitions and Measures of Corporate Reputation in Accounting and Management: Commonalities, Differences, and Future Research. *Accounting and Business Research*. Vol. 54. Is. 3. P. 304–336. DOI: [10.1080/00014788.2022.2149458](https://doi.org/10.1080/00014788.2022.2149458)

Bridoux F., Stoelhorst J.W. (2022) Stakeholder Governance: Solving the Collective Action Problems in Joint Value Creation. *Academy of Management Review*. Vol. 47. Is. 2. P. 214–236. DOI: [10.5465/amr.2019.0441](https://doi.org/10.5465/amr.2019.0441)

Coase R.H. (1937) The Nature of the Firm. *Economica*. Vol. 4. Is. 16. P. 386–405. DOI: [10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x)

Cornelissen J. (2023) *Corporate Communication: A Guide to Theory & Practice*. London: Sage.

Corvo L., Pastore L., Mastrodascio M., Cepiku D. (2022) The Social Return on Investment Model: A Systematic Literature Review. *Meditari Accountancy Research*. Vol. 30. Is. 7. P. 49–86. DOI: [10.1108/MEDAR-05-2021-1307](https://doi.org/10.1108/MEDAR-05-2021-1307)

Dambueva V.Yu. (2021) Methodology for Analyzing PR Activities of Public Authorities. *Gosudarstvennaya sluzhba*. Vol. 23. No. 3(131). P. 33–38. DOI: [10.22394/2070-8378-2021-23-3-33-38](https://doi.org/10.22394/2070-8378-2021-23-3-33-38)

DiMaggio P.J., Powell W.W. (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. Vol. 48. Is. 2. P. 147–160. DOI: [10.2307/2095101](https://doi.org/10.2307/2095101)

Faikov D.Yu., Faikova S.D. (2024) Brand Communications of Russian State Corporations: Conceptual Approaches and Current State. *Vestnik universiteta*. No. 5. P. 23–33. DOI: [10.26425/1816-4277-2024-5-23-33](https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-5-23-33)

Granovetter M. (2002) Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *Ekonomicheskaya sotsiologiya*. Vol. 3. No. 3. P. 44–58.

Hamidi S.R., Ismail M.A., Shuhidan Sh.M., Kadir Sh.A. (2023) Corporate Reputation in Industry 4.0: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis. *Sage Open*. Vol. 13. Is. 4. DOI: [10.1177/21582440231200951](https://doi.org/10.1177/21582440231200951)

Kujala J., Sachs S., Leinonen H., Heikkinen A., Laude D. (2022) Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future. *Business & Society*. Vol. 61. Is. 5. P. 1136–1196. DOI: [10.1177/00076503211066595](https://doi.org/10.1177/00076503211066595)

Lievens A., Moons I. (2023) A Systemic Approach of Communication in Multiple Stakeholder Settings: Challenges and Future Research Directions from a Multidisciplinary Perspective. *International Journal of Advertising*. Vol. 42. Is. 2. P. 201–226. DOI: [10.1080/02650487.2022.2150953](https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2150953)

North D. (1997) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Moscow: Fond ekonomicheskoy knigi «Nachala».

Si F., Bobyleva A.Z., Lvova O.A. (2024) Formation of the Public Administration System for Sustainable Development (on the Example of Russia and China). *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21. Upravleniye (gosudarstvo i obshchestvo)*. Vol. 21. No. 2. P. 20–36. DOI: [10.55959/MSU2073-2643-21-2023-2-20-36](https://doi.org/10.55959/MSU2073-2643-21-2023-2-20-36)

Tolpegina O.A., Karibekova G.S., Egorov M.V., Polozhentseva Yu.N. (2022) Evaluating the Effectiveness of Forming Social and Reputational Image for Public Companies in the Context of Value-Based Management. *Gosudarstvennaya sluzhba*. Vol. 24. No. 2(136). P. 46–61. DOI: [10.22394/2070-8378-2022-24-2-46-61](https://doi.org/10.22394/2070-8378-2022-24-2-46-61)