

ИНДИКАТОР ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ A1

Финансовый сектор



Для чего он нужен

Деловая репутация становится всё более важной составляющей стоимости бизнеса. В широком смысле репутацию компании можно интерпретировать как совокупность её характеристик в общественном восприятии, в более узком — как соответствие определенным критериям или ожиданиям. В рамках данного исследования деловая репутация определяется как оценка соответствия организации набору критериев, характеризующих её деловое поведение в общественном восприятии.

Влияние репутации на стоимость бизнеса многогранно. В российских и мировых практиках учета и отчетности деловая репутация предприятия рассматривается как нематериальный актив и, следовательно, подлежит формальной оценке. Деловая репутация может рассматриваться как индикатор вероятности оппортунизма — тогда ее оценка позволяет рассчитать ожидаемые издержки оппортунистического поведения во взаимодействии с компанией, так что положительная и прозрачная оценка репутации обеспечивает успешное привлечение партнеров и развитие бизнеса.

Высокий уровень деловой репутации служит позитивным сигналом для приобретателей актива, сглаживая проблему асимметрии информации, и обеспечивает привлечение инвесторов в этот бизнес. Во многих исследованиях, на практике оценивающих влияние качества репутации на рыночную оценку крупных международных компаний, эта связь наглядно подтверждается¹.

В то же время, по данным инвестиционной компании A1, ставшей инициатором настоящего исследования и активно участвующей в инвестиционных сделках на российском рынке, увидеть эту «репутационную надбавку» в российских реалиях затруднительно, по крайней мере, для некрупных компаний.

Для российских компаний сегодня не существует простого, понятного, объективного и чувствительного к текущим изменениям инструмента, который позволял бы рассчитать её влияние на стоимость бизнеса и динамику его роста.

¹Например, проекты [Brand Finance](#), [Interbrand](#)

Индикатор деловой репутации А1, созданный в результате сотрудничества А1 и Экономического факультета МГУ им. Ломоносова, позволяет решить следующие четыре задачи:

- проводить оценку репутации российских компаний и банков;
- проводить диагностику «репутационного здоровья» в определенном секторе или для определенной выборки компаний;
- самим компаниям осуществлять диагностику и корректировку своего репутационного профиля, зная, как их действия будут оцениваться в деловом и политическом сообществе;
- отслеживать и прогнозировать влияние оппортунистического поведения собственников и менеджмента компаний на их репутацию..

В качестве пилотной области, для которой был создан такой индикатор, мы выбрали финансовый сектор, в котором действуют банки и страховые компании. Такой выбор объясняется:

- широким кругом клиентов, в том числе физических лиц;
- значимостью репутационного фактора для данного сектора;
- доступностью большого объема информации, характеризующей деятельность данных организаций.

Однако предлагаемый нами индикатор деловой репутации, отражая тенденции, детально проявляемые в финансовом секторе, позволяет создать своеобразную таблицу химических элементов для всех компаний, работающих на розничном рынке, разложив их на классы и группы. На его основе можно строить индикаторы деловой репутации для компаний различных отраслей, добавляя показатели, отражающие специфику бизнеса.

Для анализа нами был выбран период с начала 2018 года (завершение периода массового отзыва лицензий Банком России) до середины 2020 года. Временной горизонт в два с половиной года (10 квартальных точек) является достаточным для выявления трендов и факторного анализа причин их формирования.

Исследование предназначено для экспертов и аналитиков рынка, специалистов финансового сектора, банков, финансовых и деловых СМИ.

Каковы его ключевые выводы

01

В 1-2 кв. 2020 г. репутация банков и страховых компаний по-разному отреагировала на изменение экономической ситуации. Если для банков ситуация в целом ухудшилась, то у страховщиков появилась возможность расширения бизнеса в силу возросших рисков

В выборке банков снижение индекса наблюдалось у 9 действующих банков (в том числе более чем на 1 пункт — у 4 банков), рост — только у 3 действующих банков (более чем на 1 пункт только у Совкомбанка). Основными причинами ухудшения репутации стало растущее недовольство клиентов и негативные публикации в СМИ. Среди страховых компаний рост стал возможен в первую очередь за счет повышения рентабельности бизнеса.

02

Оппортунистическое поведение бенефициаров и менеджмента способно обрушить репутацию компании. При этом индикатор способен оценивать эффективность мер, направленных на ликвидацию последствий прежнего оппортунистического поведения

Негативным примером выглядит динамика индикатора банка «Русский стандарт», известного

на рынке оппортунистическим поведением своего собственника (отказ признавать долги, частая резкая смена стратегий вплоть до противоположных и т.п.). В качестве положительного примера стоит рассмотреть ситуацию «Росгосстраха». Смена руководства (вследствие перехода под санацию группы «Открытие») и активная расчистка завалов (в том числе репутационных) позволила поднять компанию со дна, что и отразилось в динамике индикатора.

03

Размер бизнеса имеет позитивное влияние для репутации, но не служит её ключевым фактором. Важнее действия менеджмента, находящие свое отражение как в финансовых показателях, так и в публичной активности

Крупнейший банк страны Сбербанк по среднему за период значению индикатора стал только четвертым, а в лидерах оказался Московский кредитный банк (МКБ), уступающий по активам не только Сбербанку, но и ВТБ, и Альфа-банку. Среди страховых компаний относительно небольшая АСКО-Страхование (ее активы в 15-20 раз меньше остальных компаний выборки) не отстает по репутации от своих намного более крупных конкурентов, что позволяет ей активно развиваться.

Индикатор деловой репутации А1 для 13 банков

за период с 1 января 2018 г. по 30 июня 2020 г.

	1К2018	2К2018	3К2018	4К2018	1К2019	2К2019	3К2019	4К2019	1К2020	2К2020
 Альфа Банк	56,9	58,6	59,0	59,5	60,0	61,1	61,1	59,1	60,5	59,6
 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	53,2	52,2	52,1	52,1	50,6	48,4	48,5	49,4	44,9	44,2
 ВТБ	63,9	61,8	61,3	64,4	63,0	63,9	61,9	61,6	61,0	60,4
 Кредит ЕвропаБанк	45,7	45,0	45,6	46,3	45,6	43,7	43,6	42,8	42,4	42,2
 МКБ	66,9	67,4	66,1	66,3	65,1	63,5	64,2	66,3	64,0	64,8
 МТС БАНК	44,7	42,6	43,8	45,8	44,3	46,1	47,0	46,5	45,8	43,8
 РОСБИЗНЕСБАНК	19,2	19,7	16,3	16,3	20,2	20,4	21,1	16,5	17,5	20,0
 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	41,4	39,4	39,9	38,0	38,5	37,4	39,2	40,0	35,2	39,6
 СБЕРБАНК	57,7	56,6	56,7	58,9	58,6	60,0	58,1	58,8	57,6	58,0
 СОВКОМБАНК	51,8	54,0	52,6	52,5	52,2	51,4	51,5	54,6	55,1	58,6
 ТИНЬКОФФ	50,1	50,8	49,1	48,4	55,0	52,9	50,7	51,2	49,7	50,9
 HOME CREDIT BANK	44,2	43,5	44,6	44,5	46,3	46,2	47,8	46,9	46,9	46,7
 Экспобанк	44,2	45,5	42,7	44,1	42,6	45,0	42,3	40,4	42,6	40,5

04

Индикатор позволяет определить конкретные причины изменения репутации, сильные и слабые стороны, на что собственникам и топ-менеджменту организации стоит обратить внимание в первую очередь

Так, лидерство МКБ по сводному индикатору обусловлено в первую очередь высоким уровнем доверия акционеров, инвесторов и клиентов, в то время как относительно низким (в том числе в сравнении с другими лидерами) является уровень кадровой и социальной политики (прежде всего благотворительная деятельность). Значительное повышение сводного индикатора «Росгосстраха» главным образом объясняется снижением конфликтности и повышением финансовой устойчивости, резерв для дальнейшего роста остается в отношениях с клиентами и контрагентами (в частности, в улучшении восприятия клиентами электронных услуг компании).

05

Существует критически низкий уровень индикатора, приближение к которому сигнализирует не только о наличии серьезных проблем, но и об осознании этого факта внешними стейхолдерами

В рассматриваемую выборку был включен Росбизнесбанк, недавно лишенный лицензии. Значение индикатора для него за все время наблюдения значительно уступало остальным банкам выборки. Также на минимальных значениях в начале 2018 г. находилась репутация «Росгосстраха», который, как и вся группа Открытие, был на грани фактического банкротства.

06

Индикатор прогнозирует будущее. Его комплексный характер обеспечивает устойчивость к разовым возмущениям, достаточно длинный горизонт наблюдений (2,5 года), позволяет использовать его не только для анализа текущей ситуации, но и для прогнозирования

Например, за период наблюдений мы можем наблюдать как нисходящие (например, Банк «Санкт-Петербург», «Кредит Европа Банк») так и восходящие (Совкомбанк, ХКФ-Банк) тренды. У страховых компаний четкую положительную динамику показали Росгосстрах и РЕСО-Гарантия. Также можно видеть и смену роста на снижение (например, МТС Банк и ВСК). Это позволяет найти точки перелома и проанализировать причины, его вызвавшие.

При расчете сводного Индикатора А1 для всех критериев и показателей была использована шкала от 0 до 100. Поскольку показатели имеют разную природу и обладают разной степенью волатильности для приведения их к единой шкале в ряде случаев было использовано нормирование.

В работе был построен единый Индикатор деловой репутации организации. При этом мы понимаем, что для конкретной категории заинтересованных лиц может быть составлен такой Профиль со своими весами (и рассчитан свой Индикатор).

Кроме того, на каждый из рассмотренных критериев можно посмотреть с точки зрения его восприятия разными категориями заинтересованных лиц. Для конкретных расчетов нами были выбраны 13 банков и 5 страховых компаний. Среди них есть организации разного размера, формы собственности, успешные и проблемные (в том числе Росбизнесбанк, у которого осенью 2020 года была отозвана лицензия). По данным организациям собраны и проанализированы поквартальные данные, начиная с 2018 года по второй квартал 2020 года включительно.

Индикатор А1 деловой репутации 5 страховых компаний за период с 1 января 2018 г. по 30 июня 2020 г.

	1К2018	2К2018	3К2018	4К2018	1К2019	2К2019	3К2019	4К2019	1К2020	2К2020
 АСКО Страхование	44,3	44,2	41,6	40,3	40,6	44,3	44,7	42,4	42,3	49,3
 ВСК Страховой дом	46,6	48,3	51,4	47,4	48,7	48,9	50,2	52,5	49,9	44,8
 ИНГОССТРАХ	56,5	55,9	56,7	55,9	60,2	59,0	58,9	56,9	56,7	58,7
 РЕСО ГАРАНТИЯ	46,0	49,4	47,5	45,7	45,9	46,8	50,0	49,3	53,0	47,7
 РОСГОССТРАХ	35,2	36,4	39,2	40,2	40,9	42,7	44,8	44,5	45,3	48,6

Как он считается

В своей работе мы учитывали как имеющийся международный опыт построения таких интегральных индикаторов², так и возможности получения информации о российских компаниях и исходили из следующих принципов:

- Оценка должна опираться на открытую информацию, доступную любому заинтересованному лицу.
- Оценка должна быть комплексной и охватывать как финансовые показатели, характеризующие деятельность компании, так и индикаторы его восприятия обществом и ключевыми заинтересованными лицами.
- Оценка должна быть чувствительной к текущей деятельности компании и состоянию рынка, и следовательно, базироваться на показателях, актуальных для коротких временных промежутков (преимущественно квартальных).
- Использование публикуемых результатов опросов или рейтингов, проводимых специализированными организациями, делает методику объективнее, а также проще в разработке и применении.
- Каждый из критериев описывается двумя или тремя показателями,

имеющими разную природу, что позволяет сделать оценку более объективной.







В результате расчет Индикатора деловой репутации базируется на шести критериях, измеряемых 16 показателями.

Список критериев Индикатора А1 (по алфавиту)

- 01** Деловая активность
- 02** Кадровая и социальная политика
- 03** Клиентоориентированность
- 04** Поддержка со стороны акционеров и инвесторов
- 05** Поддержка со стороны клиентов и контрагентов
- 06** Финансовая устойчивость

Критерии, состав показателей в каждом из них и веса, с которыми отдельные показатели входят в расчет, приведены в следующей таблице:

²В качестве примера можно привести такие исследования как [RepTrak System](#) и [Monitor Empresarial de Reputacion Corporativa](#)

Критерий	Показатель		
 Деловая активность	8% Динамика доли рынка по активам	8% Доля финансовых активов в активах	4% Число показов названия организации в системе Wordstat от Яндекс
 Кадровая и социальная политика	3% Отношение расходов на благотворительность к капиталу (только для банков)	2% Присутствие руководителей в рейтинге «1000 менеджеров»	5% Способность компании удерживать позитивное внимание в СМИ согласно «Индексу цитируемости» из Медиainдекса компании «Диалогия»
 Клиенто-ориентированность	6% Доля выплат без суда в страховых выплатах (для страховых компаний)	10%(Б) 7%(СК) Средняя оценка в народном рейтинге Банки.ру	10%(Б) 7%(СК) Способность избегать негативных упоминаний согласно «Индексу Позитив/Негатив» из Медиainдекса компании «Диалогия»
 Поддержка со стороны акционеров и инвесторов	10% Спрэд к индексу финансов Московской биржи для акций эмитента или спрэд к индексу корпоративных облигаций соответствующей дюрации для облигаций эмитента	5% Рейтинг АО «Эксперт-РА» и рейтинг эмитентов АКРА	5% Наличие в перечне системно значимых кредитных организаций (для банков) или доля государства в капитале (для страховых компаний)
 Поддержка со стороны клиентов и контрагентов	12% Доля МБК в пассивах банков или доля средств страховых компаний, переданных в перестрахование	8% Рейтинги мобильных банков (Markswobb) или рейтинги мобильных приложений страховых компаний в Play Market и Appstore	
 Финансовая устойчивость	5,5% Отношение прибыли к активам	4,5% Доля просроченной задолженности в портфеле (для банков) или отношение страховых убытков и расходов к страховой премии (для страховых компаний)	

В зависимости от конкретных потребностей результат может быть представлен в нескольких разных форматах.

Профиль деловой репутации, показывающий эффективность деятельности организации в соответствии с заложенными в Индикатор критериями.

Пример профиля деловой репутации в конкретном квартале



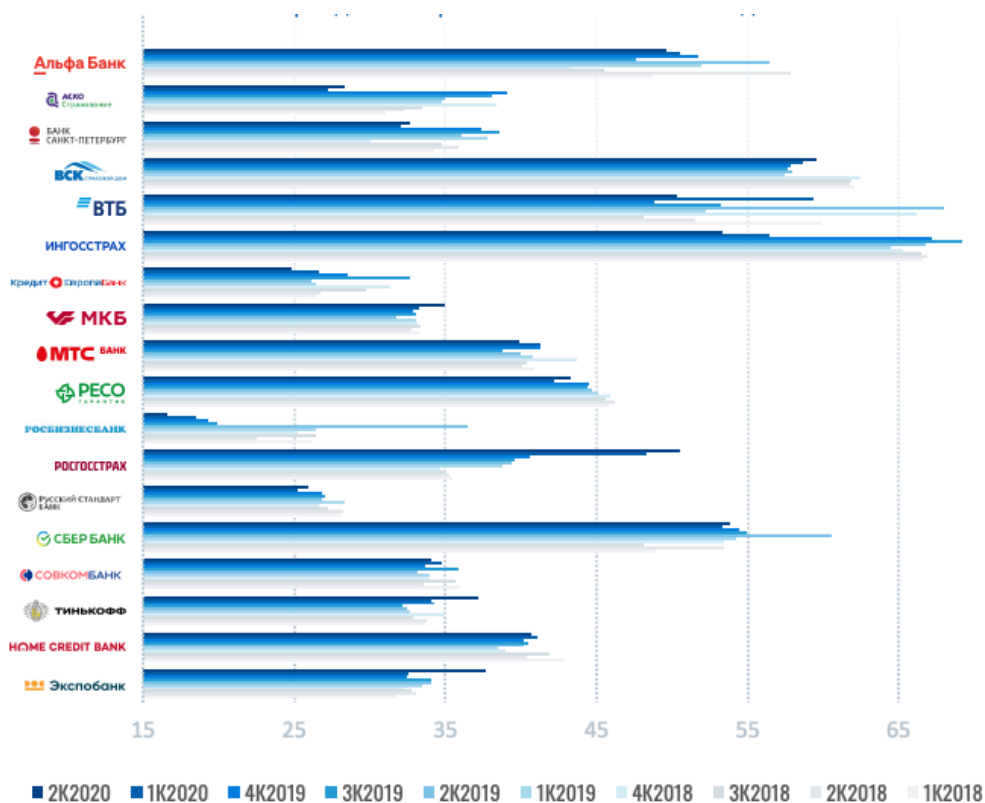
Индикатор деловой репутации, агрегирующий информацию Профиля в соответствии с весами, присвоенными каждому конкретному критерию. В зависимости от задач веса, в соответствии с которыми строится сводный индикатор, могут корректироваться.

Пример развернутого представления индикатора деловой репутации в конкретном квартале



Ряд или Матрица деловой репутации, показывающие динамику сводного индикатора или его каких-то составляющих в разные периоды времени или для разных компаний.

Ряд деловой репутации по критерию «Кадровая и социальная позиция» за период с 1 января 2018 г. по 30 июня 2020 г.



Как его интерпретировать

Для примера возможностей по анализу динамики деловой репутации отдельных организаций рассмотрим два показательных, на наш взгляд, случая, иллюстрирующих как положительный, так и отрицательный тренд.

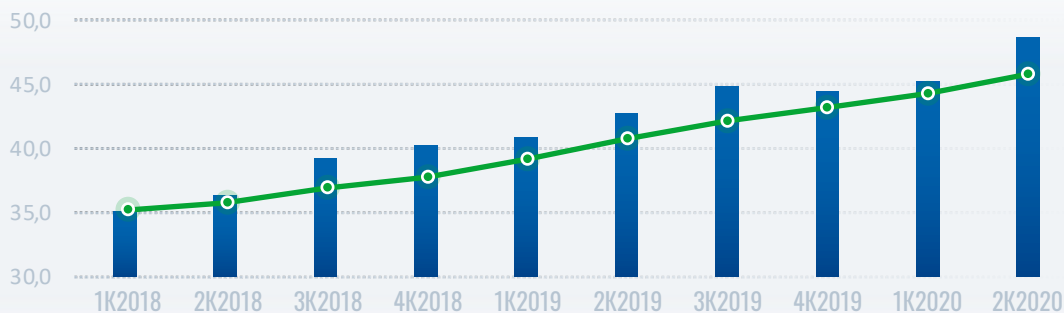
РОСГОССТРАХ

В 2017 году страховая компания Росгосстрах находилась в сложном положении. В конце года произошел переход под санацию основного собственника – банка Открытие, что привело к смене менеджмента компании и началу процесса «расчистки» наследия прежней команды. При этом в начале 2018 года репутация компании была на чрезвычайно низком уровне, близком к критическому – сводный индикатор был равен 35,2 – намного ниже, чем у остальных участников нашей выборки, за исключением Росбизнесбанка. Анализ отдельных критериев репутации показывает, что

наибольшими проблемами для компании были потеря доверия в профессиональной среде и низкий уровень клиентоориентированности, выразившийся, в частности, в значительной большей, чем у других страховщиков, доле выплат клиентам на основании решений суда.

Тем не менее, за два с половиной года, новой менеджерской команде удалось подтянуть репутацию компании до сопоставимого с другими страховщиками уровня (48,6), показав максимальный прирост сводного индикатора среди всех банков и страховых компаний.

Динамика индикатора деловой репутации СК Росгосстрах с 2018 года
(в том числе сглаженная по 4 кварталам)



Главными критериями успеха стали:

- Значительное повышение клиентоориентированности: компания гораздо чаще, чем раньше решает проблемы с выплатами клиентам до суда
- Рост финансовой устойчивости за счет относительного снижения расходов по основной деятельности

- Грамотная кадровая политика, отразившаяся во включении ряда руководителей компании в число наиболее успешных управленцев в отрасли

При этом, у Росгосстраха есть еще достаточно возможностей для дальнейшего укрепления репутации, в частности, клиенты компании по-прежнему достаточно низко оценивают ее электронные сервисы.

Динамика отдельных показателей индикатора СК Росгосстрах с 2018 года





В течение всего наблюдаемого периода мы видим волнообразный тренд на снижение индикатора деловой репутации банка Русский Стандарт, известного на рынке своими неоднозначными действиями и высокой конфликтностью. Сводный индикатор репутации этого банка в первом квартале 2020 года упал до уровня 35,2 (минимального для

всех действующих участников выборки), рост индикатора во втором квартале объясняется присвоением банку рейтинга Эксперт-РА (ранее банк не рейтинговался в российских агентствах), однако негативный прогноз по этому рейтингу предполагает, что этот рост может носить кратковременный характер.

**Динамика индикатора деловой репутации
банка Русский стандарт с 2018 года**
(в том числе сглаженная по 4 кварталам)



Главными причинами ухудшения репутации банка Русский Стандарт стали:

- Падение деловой активности, выразившееся в снижении доли на рынке и доли доходных активов структуре баланса
- Заметное увеличение негативной информации о собственниках и руководстве банка в СМИ

- Низкое качество кредитного портфеля, значительный объем «плохих долгов»

Данной финансовой организации следует сосредоточиться на решении этих проблем, иначе при сохранении существующих трендов в течение 1-2 лет индикатор деловой репутации для данного банка может достигнуть критического уровня 30 пунктов.

Динамика отдельных показателей индикатора банка Русский стандарт с 2018 года



Что важно учитывать

Мы не ставили перед собой задачу построения какого-то общего рейтинга и не стремились проанализировать все действующие на рынке организации. Целью было создание инструмента, позволяющего анализировать деловую репутацию отдельных экономических агентов, независимо от их размера.

Так, крупнейший банк страны Сбербанк по среднему за рассматриваемый период

значению индикатора стал только четвертым, а лидером является Московский кредитный банк, уступающий по активам не только Сбербанку, но и ВТБ и Альфа-банку. Среди страховых компаний относительно небольшая АСКО-Страхование (ее активы в 15-20 раз меньше активов остальных компаний выборки) не отстает по репутации от своих намного более крупных конкурентов, что позволяет ей активно развиваться.

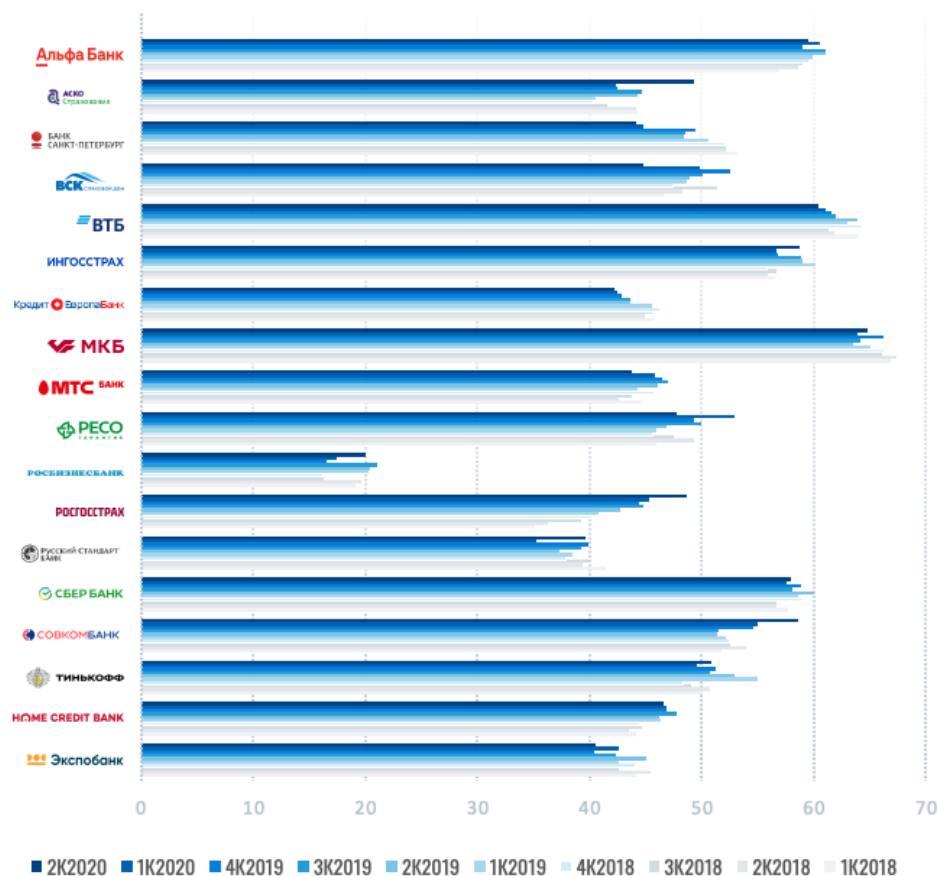
Взаимосвязь индикатора деловой репутации и активов организации



При этом индикатор деловой репутации позволяет как сравнивать компании между собой, так и анализировать динамику для каждой отдельной компании. Например, за период наблюдений в рассмотренной нами выборке финансовых организаций мы можем наблюдать как нисходящие (например, банк Санкт-Петербург, Кредит Европа банк) так

и восходящие (например, Совкомбанк, ХКФ банк) тренды. У страховых компаний четкую положительную динамику показали Росгосстрах и РЕСО-Гарантия. Также можно видеть и смену роста на снижение (например, МТС банк и ВСК). Это позволяет найти точки перелома и проанализировать причины, его вызвавшие.

Ряд деловой репутации для 13 банков и 5 страховых компаний за период с 1 января 2018 по 30 июня 2020 года



Что будет дальше

Данное исследование – первый этап совместной работы инвестиционной компании A1 и Экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова. Среди новых направлений исследований:

01

Поддержание актуальности методики расчета Индикатора A1 в финансовом секторе как с учетом опыта его использования, так и с учетом возможных изменений в деловой практике и механизмах управления репутацией

02

Расширение области применения универсального индикатора деловой репутации, в том числе для анализа деловой репутации акционеров и менеджеров

03

Подготовка аналитических заключений и обзоров на основе применения Индикатора A1 в финансовом секторе

04

Создание специализированных индикаторов деловой репутации для других секторов экономики

Проектная команда

Кирилл БАБАЕВ,

д.ф.н., партнёр – управляющий директор А1

Ростислав КОКОРЕВ,

к.э.н., руководитель Лаборатории финансовой грамотности Экономического факультета МГУ

Александр КУРДИН,

к.э.н., заместитель декана по научной работе Экономического факультета МГУ

Ольга ЛАВРЕНТЬЕВА,

эксперт Экономического факультета МГУ

Дмитрий ЛЕПЕТИКОВ,

к.э.н., руководитель Центра исследования финансовой инфраструктуры и поведения населения Экономического факультета МГУ

Антон МОРОЗОВ,

эксперт Экономического факультета МГУ

Сергей ТРУХАЧЕВ,

заместитель декана по развитию Экономического факультета МГУ

Сергей СВИРИДОВ,

начальник Аналитического управления А1

Ирина СУРКОВА,

к.э.н., эксперт Экономического факультета МГУ

Камилла ТИМЕРБУЛАНОВА,

эксперт Экономического факультета МГУ

Экономический
факультет
МГУ
имени
М.В. Ломоносова

Национально и международно признанный лидер университетского экономического образования, играющий активную роль в воспроизводстве элит России и евроазиатского пространства, важный центр фундаментальной и прикладной науки, экспертизы программ и стратегий. Среди выпускников ЭФ – министры, председатели Банка России, основатели и владельцы крупных частных компаний, топ-менеджеры госкорпораций, ученые мирового уровня.

econ.msu.ru



ведущая инвестиционная компания России, входящая в состав консорциума «Альфа-Групп», крупнейшей в России частной финансово-промышленной группы. А1 является ведущим экспертом по разрешению сложных экономических ситуаций и корпоративных споров и осуществляет все типы инвестиционных проектов, включая реструктуризацию проблемной корпоративной задолженности и антикризисное управление.

www.a-1.com

Контакты

По всем вопросам в связи с исследованием
просьба обращаться по телефону

 +7 495 967-0047

или по электронной
почте

 pr@a-1.com

