АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338

DOI 10.26425/1816-4277-2020-2-5-11

Башкина Наталья Андреевна
ст. преп., ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация
ORCID: *0000-0003-4105-9335*
e-mail: *natali__@bk.ru*

Клым-Еремина Наталья Владимировна
ст. преп., ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация
e-mail: *natali_k-e@mail.ru*

Орлов Виктор Викторович
MBA «Управление человеческими ресурсами», директор по персоналу, преподаватель, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова», г. Москва, Российская Федерация
e-mail: *orlov.personal@yandex.ru*

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА БРЕНД КОРПОРАЦИИ

Аннотация. *Бренд, являясь значимым нематериальным ресурсом, требует особого внимания не только со стороны маркетологов, но и со стороны руководства организации, так как его формирование затрагивает различные аспекты производственно-хозяйственной деятельности. Приведенный обзор российских и зарубежных точек зрения на взаимосвязь организационной культуры корпорации и ее бренда позволяет сделать вывод о необходимости дальнейшего углубленного изучения этого вопроса. В статье выявлено и обосновано взаимовлияние организационной культуры корпорации и ее бренда на глубинном уровне. Отражены результаты исследования влияния основных компонентов организационной культуры, таких как внутрифирменная культура, корпоративная социальная ответственность, на бренд корпорации. Особое внимание уделено эффективному взаимодействию со средствами массовой информации, являющимися проводником бренда для целевой аудитории.*

Ключевые слова: *брендинг, корпоративный бренд, организационная культура, корпоративная социальная ответственность, внутрифирменная культура, капитал бренда, коммуникации, имидж.*

Цитирование: Башкина Н.А., Клым-Еремина Н.В., Орлов В.В. Влияние организационной культуры на бренд корпорации//Вестник университета. 2020. № 2. С. 5–11.

Bashkina Natalia
Associate professor, State University of Management, Moscow, Russia
ORCID: *0000-0003-4105-9335*
e-mail: *natali__@bk.ru*

Klym-Eremina Natalya
Associate professor, State University of Management, Moscow, Russia
e-mail: *natali_k-e@mail.ru*

Orlov Viktor
MBA HR management, personnel director, lecturer, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
e-mail: *orlov.personal@yandex.ru*

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON CORPORATE BRAND

Abstract. *Brand, being a significant intangible resource, requires special attention not only from marketers, but also from the management of the organization, as its formation affects various aspects of production and economic activity. The given review of the Russian and foreign points of view on interrelation of organizational culture of corporation and its brand, allows us to make a conclusion about necessity of further in-depth studying of this issue. The mutual influence of the organizational culture of the corporation and its brand at the deep level has been revealed and substantiated in the article. The study results of the influence of the organizational culture main components such as corporate culture, corporate social responsibility, on the corporation brand, – have been reflected. Special attention has been paid to the effective interaction with the media, which are a brand guide for the target audience.*

Keywords: *branding, corporate brand, organizational culture, corporate social responsibility, corporate culture, brand capital, communications, image.*

For citation: Bashkina N.A., Klym-Eremina N.V., Orlov V.V. (2020) Influence of organizational culture on corporate brand. *Vestnik universiteta*. I. 2, pp. 5–11. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-2-5-11

Одной из основных трудностей, с которой сталкивается любая организация, является высокая конкуренция в системе рыночных отношений. Один из способов решения данной проблемы – формирование успешного корпоративного бренда. Каждая корпорация обладает своей уникальной организационной культурой. Сформированная и формализованная организационная культура увеличивает результативность деятельности

© Башкина Н.А., Клым-Еремина Н.В., Орлов В.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

всей компании, содействует достижению поставленных руководством целей и улучшает ее имидж в глазах общественности. Организационная культура находит свое отражение во внешней и внутренней (внутрифирменной) среде корпорации. В свою очередь, являясь важной составляющей корпоративного бренда, организационная культура корпорации становится одним из важнейших инструментов его создания и развития.

Широкое применение термина «организационная культура» в конце XX в. объясняется появлением новых потребностей производства, которые были связаны с использованием человеческих ресурсов, а также с необходимостью создания идеологии организации, ее репутации и системы ценностей [6].

Вопрос влияния организационной культуры на эффективность деятельности компании изучают многие авторы. Одним из первых эти вопросы затронул В. Сате. Он представляет взаимодействие организационной культуры и деятельности организации с использованием семи процессов: принятие решений; посвященность организации; восприятие организационной среды; коммуникации; кооперация между индивидуумами и частями организации; контроль [4].

Д. Дэнисон разработал модель влияния, которая заключается в воздействии на эффективность работы корпорации четырех факторов организационной культуры, непосредственно: вовлеченности, согласованности, адаптивности, миссии [5]. Г. Хофстеде считает, что организационная культура есть некоторый психологический актив, который может быть использован для прогнозирования финансовых результатов деятельности фирмы в долгосрочной перспективе [9]. По мнению Э. Шейна, организационная культура – совокупность основных убеждений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам [7].

Российские ученые также внесли свой вклад в формирование понимания организационной культуры. И. В. Коваленко определяет термин как некий эмоциональный стержень организации, объединяющий всех ее сотрудников в единый механизм [1]. Г. Л. Тульчинский определяет организационную культуру как система идей, ценностей, общепризнанных норм и традиций, разделяемых группой [6].

Авторы под организационной культурой понимают совокупность наиболее важных норм, традиций и правил поведения, разработанных и применяемых всеми членами организации, транслируемых на потребителей через миссию, ценности и корпоративную социальную ответственность корпорации. Таким образом, основными составляющими организационной культуры можно считать ценности, стратегию компании, ее философию и миссию, так называемый «глубинный» уровень, и уровень «поверхностный» или «символический», представляющий видимые внешние факторы: способы вербальной и невербальной коммуникации, наблюдаемые образцы поведения, лозунги, то есть все, что можно чувствовать и воспринимать через пять человеческих чувств. Для создания корпоративного бренда организации необходимо взаимодействие всех этих элементов организационной культуры.

Цель исследования – выявить влияние отдельных компонентов организационной культуры на корпоративный бренд организации. В качестве методологии применены используемые в науке способы и формы научного познания, такие как системный подход, методы дедукции и индукции, сравнительного анализа и синтеза, и другие.

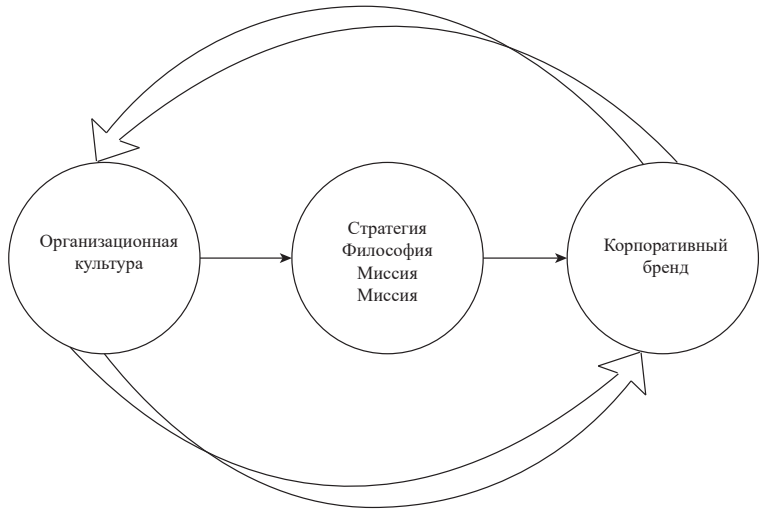
Вопрос влияния организационной культуры на бренд корпорации представлен в литературе фрагментарно и требует изучения. Например, Р. Уотерман и Т. Питерс в ходе изучения организационной культуры и ее воздействия на компанию выявили связь между брендом корпорации и ее организационной культурой [2]. Объектом исследования были американские компании, достигшие существенных успехов, описана их управленческая практика и выявлен ряд ценностей и верований, влияние которых привело данные компании к успеху [3].

Организационная культура компании дает возможность воплощать в жизнь цели бренда. Узнаваемость, благоприятный имидж, эффективное взаимодействие, воздействие на сознание и понимание – все это создает эффективный и сильный бренд.

Таким образом, миссия бренда созвучна целям формирования организационной культуры. На рисунке 1 показана взаимосвязь организационной культуры компании с ее брендом.

Формирование организационной культуры – одна из важнейших целей современного исполнительного руководства. Организационная культура является значимым стратегическим инструментом развития компании: способствует созданию положительной репутации компании; увеличивает вовлеченность сотрудников в дела компании, формируя тем самым лояльность персонала к организации; культивирует чувства общности абсолютно

всех участников корпорации; усиливает концепцию общественной устойчивости в компании, обеспечивает стереотипы поведения; формирует лояльность потребителей.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Взаимовлияние организационной культуры корпорации и ее бренда на глубинном уровне

Формирование организационной культуры является сложной задачей на многих уровнях, но среди самых сложных выбор типа организационной культуры и его реализация.

Среди многих вопросов, на которые нужно ответить при подходе к решению этих задач, наиболее важными являются понимание того, что такое хорошая организационная культура и как она влияет на эффективность деятельности организации; планирование и реализация плана изменения культуры.

Понятия «бренд» и «организационная культура» тесно взаимосвязаны между собой. При создании бренда организации должны учитываться интересы и нужды целевой аудитории, которыми являются потребители, поставщики, контрагенты и общество в целом. В современных рыночных условиях покупатели концентрируют свое внимание, в первую очередь, на продукте или его свойствах, а на марке продукта и имидже корпорации, выпускающей данный продукт или услугу. Бренд показывает степень лояльности потребителей и демонстрирует их удовлетворенность продуктами, которые производит корпорация.

Благодаря нацеленности корпоративного бренда на корпоративную миссию компании можно говорить о формировании новейшей философии корпорации. Повышение лояльности потребителей создается через формирование положительных взаимоотношений и вовлеченности всего персонала в деятельность компании, а не с помощью жестких норм и стандартов, регламентирующих работу сотрудников, направленную на увеличение удовлетворенности потребителя. Отсюда следует, что все процессы управления компанией формируются под корпоративный бренд.

Деятельность корпораций многоаспектна и включает не только экономическое или урбанистическое содержание, но и охватывает область работы с персоналом, который является человеческим капиталом. Таким образом, главная задача корпоративного брэндинга направлена на создание и поддержание корпоративного духа как целостного рабочего коллектива, так и у каждого отдельно взятого сотрудника. К этому относится также сплочение сотрудников общими для всех интересами и принятие миссии и целей деятельности корпорации.

Внутрифирменная культура – сложная структура конкретных предписаний, которые предлагают общие рамки поведения, принимаемые участниками компании. Она является неким ориентиром для сотрудников, так как регулирует правила поведения, нормы взаимоотношений между сотрудниками компании, отношение к деятельности корпорации, то соблюдение корпоративных норм приводит к созданию отлаженных и сформированных системных отношений внутри структуры. Различные мероприятия, формирующие благоприятный имидж организаций, участвующих в маркетинговых отношениях, создают базу корпоративного брендинга.

Задача большинства проводимых мероприятий – не что иное, как получение дополнительных ресурсов и обоснований в усиливающемся противостоянии компаний. Повышение респектабельности, а кроме того проявляющаяся лояльность групп, на которые направлена работа организаций, ведут к увеличению доверия целевой аудитории, тем самым формируя более прочную рыночную позицию корпорации. Эти факторы позволяют формировать долговременные стратегические связи с партнерами как новыми, так и уже имеющимися.

Благоприятная среда корпорации при внедрении эффективной коммуникационной культуры – один из самых действенных методов вовлечения и мотивации персонала. Это объясняется тем, что при реализации сотрудником материальных потребностей у него появляется желание завоевать достойное положение в коллективе, желание самореализоваться и получить при этом признание. На данной стадии организационная культура оказывает помощь каждому члену коллектива, дает возможность раскрыть и реализовать его уникальные персональные качества, способности и таланты. Только организационная культура является эффективным инструментом, позволяющим настроить сотрудников на высокую производительность труда и эффективную работу. Применение скрытых возможностей организационной культуры с целью увеличения производительности и конкурентоспособности корпорации является одной из главных стратегических задач руководства корпораций.

Связывая работников, корпоративный бренд показывает сотрудникам организации желательные общепризнанные нормы и принципы поведения, показывая систему ценностей корпорации, тем самым объединяя всех членов организации от высшего звена управления до самого обычного сотрудника.

Организация, которая развивает и поддерживает благоприятную организационную культуру, предоставляет следующие преимущества своим сотрудникам:

– взаимное доверие и атмосфера сотрудничества;
– высокий уровень, эффективный процесс принятия решений;
– воздействие открытой коммуникации;
– сильное чувство идентичности сообщества;
– помощь в сопоставлении поведения сотрудников с результатами работы;
– увеличение стоимости бренда.

Американским агентством маркетинговых коммуникаций Young&Rubicam проведено масштабное исследование, итоги которого выявили, что для потребителей более значимыми являются так называемые «бренды доверия», которые отображают идеологические предпочтения собственных создателей. Примерами брендов доверия могут служить такие корпорации как Microsoft, IBM, Nike.

Можно сделать вывод, что организационная культура создает значимые предпосылки формирования и развития корпоративного бренда, который необходим организациям в конкурентной борьбе.

При подведении рейтинга корпораций мира топ-10 одним из важных показателей является потребительская лояльность, которая непосредственно связана с корпоративной социальной ответственностью организации (далее – КСО). Практика применения КСО имеет экономическое обоснование: ведение политики корпоративной социальной ответственности дает организации большую и долгосрочную перспективу в будущем, нежели только получение прибыли в текущий момент времени. Корпоративная социальная ответственность – система добровольных взаимоотношений между организацией, сотрудниками и обществом, направленная на социальную, экономическую, экологическую сферы, при этом, как правило, не связанные напрямую с деятельностью компании и выходящие за рамки законодательного минимума и принятых в обществе этических норм. Основными причинами, побуждающими компании уделять особое внимание вопросам социальной ответственности, являются:

– глобализация и связанное с ней обострение конкуренции;
– растущие размеры и влияние компаний;
– усиление механизмов государственного регулирования;
– «война за талант» – конкуренция компаний за персонал;
– рост гражданской активности;
– возрастающая роль нематериальных активов (репутации и брендов).

Утверждение о том, что организационная культура непосредственно связана с брендом, основано на том, что большое влияние на лояльность потребителей оказывает корпоративная социальная ответственность. Согласно исследованию о роли КСО в области поведения потребителей, проведенному группой исследователей из Нидерландов в 2017 г. КСО не может помочь в удержании клиентов, но определенно может повысить

узнаваемость бренда и уровень доверия к нему. Согласно данным исследования 2018 г. Global CR RepTrak®, проведенного консалтинговой компанией Reputation Institute, первое место по реализации КСО занимает компания Google. Также ведущие позиции в области КСО также заняли Walt Disney Company, The LEGO Group, Natura, Novo Nordisk, Microsoft, Bosch, Canon, Michelin и IKEA [8].

Выбор направлений программ корпоративной социальной ответственности зависит от многих факторов: экономической ситуации, уровня конкуренции, целей корпорации и ее миссии.

Одним из примеров компаний, развивающих все направления КСО, является британо-нидерландская транснациональная корпорация Unilever, работающая в сфере производства FMCG (англ. fast moving consumer goods) [10]. С 2010 г. Unilever реализует стратегию устойчивого развития, включающую программы по минимизации вреда окружающей среде без потери роста производительности и программы по положительному воздействию на развитие общества. Например, использование сельскохозяйственного сырья из возобновляемых источников, отправка отходов на переработку с более, чем половины своих заводов, ежегодная сдача сотрудниками крови для больниц, организация спортивных залов в офисах и на фабриках, поддержка ВИЧ-положительных работников, реклама, ориентированная на поднятие у людей самооценки, пропаганда в развивающихся странах необходимости соблюдения правил гигиены и поставка чистой питьевой воды для борьбы со вспышками инфекционных заболеваний и пр. Коммуникации компании активно отражают ее социальную направленность. Бренд приправ Knorr в Unilever отвечает за органическое сельское хозяйство, с историями поставщиков можно ознакомиться на сайте бренда. Продвижение марки средств по уходу за телом Dove построено на идее восхваления естественной красоты и поднятия самооценки девушек и женщин по всему миру.

Коммуникации бренда направлены на все возрастные группы целевой аудитории, но сейчас наблюдается активная работа с поколением милленниалов. Помимо мотивирующих быть собой рекламных роликов продукции не с моделями, а с обычными девушками и женщинами, которые можно увидеть по телевидению или на Youtube-канале, потенциальный потребитель может ознакомиться с множеством интересных статей на сайте марки, посвященных проблемам подростков, связанных с их внешностью и взаимодействием с одноклассниками, друзьями, родителями.

Социальная миссия бренда чистящих средств Domestos – улучшение санитарных условий в общественных местах и в каждом доме (помощь детским больницам и др.), о которой любой желающий может прочитать на сайте или посмотреть видео на Youtube-канале бренда. Соискатели же могут ознакомиться с корпоративной культурой Unilever через сайт и социальные сети [11].

В России корпоративная социальная ответственность в текущий период времени недостаточно развита. Как демонстрируют опросы покупателей, большая часть жителей России полагают, что на текущий момент бизнес не является социально ответственным. Ко всем отчетам по социальной деятельности компаний россияне так же относятся неоднозначно, полагая, что банки и компании пишут подобные отчеты, чтобы создать о себе благоприятное впечатление перед властями и бизнес-структурами.

Наибольшее значение корпоративный брендинг имеет для крупных и широко известных компаний, которые обладают одним или несколькими брендами. Такая корпорация находится «под прицелом» средств массовой информации, доступна наблюдению общества. Следовательно, крупным корпорациям необходимо регулярно работать над своим имиджем и позицией компании в обществе с помощью методов и приемов формирования положительного образа в сознании потребителя используя собственные отделы PR, с привлечением других агентств.

Эффективному взаимодействию со средствами массовой информации способствует хорошо разработанная организационная культура, которая позволяет компании быть узнаваемой и отличной от конкурентов на рынке. Мало изученная и плохо разработанная организационная культура компании может сформировать отрицательное восприятие корпорации на рынке. Существует прямая взаимосвязь между потерей популярности бренда среди потребителей и потерей прибыли компании: уменьшается притягательность имиджа компании и, следовательно, падает востребованность услуг и товаров данной корпорации на рынке. Любопытно отметить, что при этих условиях отмечаются системные связи: ухудшение образа одного бренда способно негативно отразиться на имидже других брендов, принадлежащих этой же корпорации. Но присутствует так же и обратный эффект, когда успех одного бренда организации влечет за собой успех и другого бренда.

Взаимосвязь процесса формирования определенного образа объекта, бренда с ценностями организационной культуры наиболее ярко проявляется тогда, когда имидж корпорации отражается на отношении

к ее бренду. Это происходит при публикации негативной информации о компании. Предположим, средства массовой информации представляют своей аудитории сведения о том, что некая организация применяет некачественные компоненты при производстве своей фирменной продукции. На фоне такой информации известные бренды имеют все шансы лишиться положительного имиджа и понести репутационные убытки. Возможен и противоположный результат: например, общество проинформировано о благотворительной деятельности корпорации, которая ведет спонсорскую работу на благо социума. Бренды данной корпорации обретают значительную известность, так как целевая аудитория считает покупки товаров и услуг данной организации не просто как приобретение товара, но и как содействие компании в решении социальных проблем.

Организационная культура – особый важный компонент формирования бренда, который обеспечивает существование предприятия в настоящее время и ее достойное процветание в будущем.

Приведенные логические размышления демонстрируют основательную и всеохватывающую связь между организационной культурой и реализацией целей и задач формирования бренда. Данная системная связь способна сформировать узнаваемый внешний и внутренний образ-имидж, оказать воздействие на популярность торговой марки и довести ее до уровня бренда, повысив его значимость, а значит и его ценность.

Бренд также несет особенную значимость для корпорации, так как именно бренд может повлиять на материальные и нематериальные активы компании с помощью создания благоприятного имиджа компании и других ее брендов.

Организации с четко и успешно сформированной и апробированной в течение длительного времени организационной культурой обладают большими возможностями в получении высоких бизнес-показателей, формировании запоминающихся брендов-образов, обеспечении лояльного отношения членов компании. При сравнении с организациями, не обладающими обдуманной структурированной организационной культурой, у них значительно выше возможности для привлечения компетентных сотрудников, снижения трудозатрат, а с помощью грамотно разработанной КСО повышается уровень лояльности потребителей, что приводит к укреплению позиции корпорации на рынке. Грамотно продуманные и реализованные планы и задачи организационной культуры дают возможность корпорации благополучно освоить новейшие технологии и занять более прочные позиции на рынке. Также плюсом корпораций с хорошо продуманной организационной культурой, включающей концепцию ценностей и убеждений, разделяемых сотрудниками корпорации, является успешное и результативное использование сотрудников, которым организационная культура определяет ориентиры поведения и действий.

Создание позитивных внутрифирменных взаимоотношений с персоналом, развитие мощной и результативной организационной культуры будут содействовать непрерывной популяризации благоприятного образа компании во внешнюю среду. Все это сформирует позитивный образ бренда в сознании потребителей и позволит организации получить конкурентные преимущества. Таким образом, организационная культура считается стратегическим инструментом формирования бренда корпорации, оказывающим большое влияние на его уникальность, узнаваемость и эффективность. Высокий уровень лояльности потребителей обеспечивает рентабельность организации и увеличивает стоимость капитала бренда.

Корпоративная социальная ответственность, транслируемая организацией в социум, позволяет поддерживать имидж компании, переводит удовлетворенных потребителей на уровень лояльных, и повышает стоимость самой корпорации за счет увеличения капитала бренда. Социум станет принимать бренд благоприятно, что повысит степень лояльности потребителя к бренду и доверия к качеству товара или услуг. Отсюда следует, что организационная культура представляет собой стратегический инструмент формирования бренда корпорации, влияющим на ее уникальность, узнаваемость и эффективность.

Библиографический список

1. Коваленко, И. В. Социально-психологические условия в коллективе и их влияние на корпоративную культуру // Вестник Тульского филиала Финансового университета. – 2017. – № 1. – С. 239-243.
2. Питерс, Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М.: Прогресс, 1986. – 254 с.
3. Полищук, Е. В. Влияние корпоративной культуры на повышение эффективности деятельности предприятия // Молодой ученый. – 2016. – № 3. – С. 183-185.
4. Тихомирова, О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка / О. Г. Тихомирова. – СПб: ИТМО, 2012. – 154 с.
5. Труфанов, А. В. Влияние организационной культуры на деятельность организации // Экономика, управление, финансы: материалы III междунар. науч. конф. – Пермь: Меркурий, 2014. – С. 150-153.

6. Тульчинский, Г. Л. Бренд-интегрированный менеджмент / Г. Л. Тульчинский. – М.: Вершина, 2006. – 203 с.
7. Шейн, Э. Х. Организационная культура и лидерство. – СПб: Питер, 2002. – 326 с.
8. Global RepTrak® 100 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.reputationinstitute.com/global-reptrak-100 (дата обращения: 21.12.2019).
9. Hofstede, G., Bond, M. H. The confucius connection: from cultural roots to economic growth // Organizational Dynamics, 1988, no. 16 (4), pp. 4-21.
10. Terre de Femmes – Земля Женщин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.yves-rocher.ru/ (дата обращения: 18.12.2019).
11. Unilever [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.unilever.ru (дата обращения: 23.12.2019).

References

1. Kovalenko I. V. Sotsial'no-psikhologicheskie usloviya v kollektive i ikh vliyanie na korporativnuyu kul'turu [*Socio-psychological conditions in the team and their impact on corporate culture*]. Vestnik Tul'skogo filiala Finansovogo universiteta [*Bulletin of the Tula branch of the Financial University*], 2017, no. 1, pp. 239-243.
2. Piters T., Waterman R. V poiskakh effektivnogo upravlenia [*In search of effective management*]. Moscow, Progress, 1986. 254 p.
3. Polishchuk E. V. Vliyanie korporativnoi kul'tury na povyshenie effektivnosti deyatel'nosti predpriyatiya [*Influence of corporate culture on increase of efficiency of activity of the enterprise*]. Molodoi Uchenyi [*Young scientist*], 2016, no. 3, pp. 183-185.
4. Tikhomirova O. G. Organizatsionnaya kul'tura: formirovanie, razvitie i otsenka [*Organizational culture: formation, development and evaluation*]. St-Petersburg, ITMO, 2012, 154 p.
5. Trufanov A. V. Vliyanie organizatsionnoi kul'tury na deyatel'nost' organizatsii [*The impact of organizational culture on the activities of the organization*]. Ekonomika, upravlenie, finansy: materialy III mezhdunar. nauch. konf. [*Economics, management finances: proceedings of the III-d International scientific conference*]. Perm', Merkurii, 2014, pp. 150-153.
6. Tul'chinskii G. L. Brend-integrirovannyi menedzhment [*Brand-integrated management*]. Moscow, Vershina, 2006. 203 p.
7. Shein E. Kh. Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo [*Organizational culture and leadership*]. St.-Petersburg, Piter, 2002. 326 p.
8. Global RepTrak® 100. Available at: https://www.reputationinstitute.com/global-reptrak-100 (accessed 21.12.2019).
9. Hofstede, G., Bond, M. H. The Confucius connection: from cultural roots to economic growth. Organizational Dynamics, 1988, no. 16 (4), pp. 4-21.
10. Terre de Femmes – Zemlya zhenshchin [*Terre de femmes – Land of women*]. Available at: https://www.yves-rocher.ru/tdf (accessed: 18.12.2019).
11. Unilever. Available at: https://www.unilever.ru (accessed 23.12.2019).