

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

№ 5 / 2026 [https://progressive-economy.ru/vypusk\\_1/ekonomicheskoe-izmerenie-soczialnogo-kapitala-i-upravleniya-stejkholderami-v-czifrovuyu-epohu/](https://progressive-economy.ru/vypusk_1/ekonomicheskoe-izmerenie-soczialnogo-kapitala-i-upravleniya-stejkholderami-v-czifrovuyu-epohu/)

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 332.012.2

DOI: 10.54861/27131211\_2025\_5\_157



## ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ИЗМЕРЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА И УПРАВЛЕНИЯ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ

*Крылова Е.В., кандидат экономических наук, доцент, Вологодский  
государственный университет, г. Вологда, Россия*

*160000, г. Вологда, ул. Ленина, 15*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4492-5542>*

*e-mail: [krylovaev@vogu35.ru](mailto:krylovaev@vogu35.ru)*

*Андронович С.А., кандидат экономических наук, доцент, Вологодский  
государственный университет, г. Вологда, Россия*

*160000, г. Вологда, ул. Ленина, 15*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5347-9404>*

*e-mail: [andronovichsa@vogu35.ru](mailto:andronovichsa@vogu35.ru)*

**Аннотация.** Цифровая трансформация серьезно повлияла на изменение природы взаимоотношений компании со своими стейкхолдерами, что привело к созданию новых форм социального капитала. Традиционные подходы к измерению социального капитала, основанные на сетевом анализе и социологических опросах, становятся недостаточными в условиях экономики данных и применения цифровых платформ. Целью данного исследования является разработка модели для экономической оценки социального капитала, формируемого в цифровой среде, и анализ его влияния на эффективность управления стейкхолдерами. Методологическую основу исследования составляет комплексный анализ, включающий критический обзор литературы, синтез теорий социального капитала и стейкхолдерского подхода, а также построение теоретико-экономической модели. В статье обосновано, что социальный капитал поддается количественной оценке с помощью измерения параметров цифрового взаимодействия (вовлеченность, лояльность, виральность), конвертированных в экономические показатели оценки репутационных рисков и возможностей. Результатом исследования является разработанная система показателей, дополняющая стратегическую систему аналитической поддержки управленческих решений и позволяющая перейти от качественного к количественному управлению отношениями со стейкхолдерами. Практическая значимость исследования заключается в предоставлении менеджерам инструментария для оценки



экономической эффективности капиталовложений в цифровые коммуникации и построения устойчивых бизнес-моделей, основанных на доверии и ценности, созданной взаимными усилиями.

**Ключевые слова:** социальный капитал, управление стейкхолдерами, цифровая экономика, экономическое измерение, цифровые показатели, теория стейкхолдеров, репутационный капитал, цифровая трансформация.

**Конфликт интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Крылова Е.В., Андронович С.А. Экономическое измерение социального капитала и управления стейкхолдерами в цифровую эпоху // Прогрессивная экономика. 2026. № 5. С. 157–169. [https://doi.org/10.54861/27131211\\_2026\\_5\\_157](https://doi.org/10.54861/27131211_2026_5_157).

Статья поступила в редакцию: 01.04.2026 г. Одобрена после рецензирования: 15.05.2026 г. Принята к публикации: 16.05.2026 г.

## ECONOMIC MEASUREMENT OF SOCIAL CAPITAL AND STAKEHOLDER MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE

*Krylova E.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Vologda State University, Vologda, Russia  
160000, Vologda, Lenin Street, 15  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4492-5542>  
e-mail: [krylovaev@vogu35.ru](mailto:krylovaev@vogu35.ru)*

*Andronovich S.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Vologda State University, Vologda, Russia  
160000, Vologda, Lenin St., 15  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5347-9404>  
e-mail: [andronovichsa@vogu35.ru](mailto:andronovichsa@vogu35.ru)*

**Abstract.** Digital transformation has significantly altered the nature of company relationships with its stakeholders, leading to the creation of new forms of social capital. Traditional approaches to measuring social capital, based on network analysis and sociological surveys, are becoming insufficient in the context of the data economy and the use of digital platforms. The aim of this study is to develop a model for the economic valuation of social capital generated in the digital environment and to analyze its impact on the effectiveness of stakeholder management. The methodological basis of the study is a comprehensive analysis, including a critical literature review, a synthesis of social capital theories and the stakeholder approach, and the construction of a theoretical and economic model. The article substantiates that social capital can be quantified by measuring digital interaction parameters (engagement, loyalty, virality), converted into economic indicators for assessing reputational risks and opportunities. The study



resulted in the development of a system of indicators that complements the strategic system of analytical support for management decisions and enables a transition from qualitative to quantitative stakeholder relationship management. The practical significance of the study lies in providing managers with tools for assessing the economic efficiency of investments in digital communications and building sustainable business models based on trust and value created through mutual efforts.

**Keywords:** social capital, stakeholder management, digital economy, economic measurement, digital indicators, stakeholder theory, reputation capital, digital transformation.

*JEL classification:* A11, A12, D71, E71.

**Conflict of interest.** The authors declare that there is no conflict of interest.

**For citation:** Krylova E.V., Andronovich S.A. (2026). Ekonomicheskoe izmerenie sotsial'nogo kapitala i upravleniya steikholderami v tsifrovuyu epokhu [Economic measurement of social capital and stakeholder management in the digital age]. *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 5, 157–169. [https://doi.org/10.54861/27131211\\_2026\\_5\\_157](https://doi.org/10.54861/27131211_2026_5_157). (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 01/04/2026. Approved after review: 15/05/2026. Accepted for publication: 16/05/2026.

## Введение

Социальный капитал организации перестает быть фактором, определяющим личные контакты, а его проявления приобретают новые формы. Применительно к известным формам социального капитала цифровое влияние выражается в следующем:

– закрытый социальный капитал (*bonding social capital*) усиливает свое значение внутри цифровых сообществ, например, в корпоративных мессенджерах. Важным проявлением данной формы социального капитала является сплоченность, общие нормы взаимодействия, высокая степень доверия внутри фирмы;

– открытый социальный капитал (*bridging social capital*) связывает фирму с внешними акторами через социальные медиаплатформы. Это связи – «мосты» к тем, кто пока не связан с фирмой, но может им стать.

Результативность социального капитала зависит от доверия, которое основано на прозрачности, скорости влияния на запросы, соблюдении цифровой этики. В цифровой экономике доверие трансформируется в специфический актив, который либо мгновенно растет, либо разрушается.

Цель данного исследования заключается в том, чтобы обосновать концептуальные основы экономического измерения цифрового социального капитала и разработать модель его интеграции в систему управления стейкхолдерами компании. Для достижения цели в работе решены следующие задачи:



1. Провести теоретический анализ эволюции понятий социального капитала и управления стейкхолдерами;
2. Систематизировать цифровые показатели, которые могут быть признаны релевантными для измерения различных форм социального капитала;
3. Разработать модель, связывающая цифровые индикаторы взаимодействия со стейкхолдерами с ключевыми экономическими результатами деятельности фирмы.

### **Обзор литературы**

Цифровая трансформация внесла огромные изменения, создав принципиально новую среду для накопления социального капитала, исследование которого осуществляется достаточно давно. Теоретический фундамент исследования сформирован на стыке классических концепций социального капитала Р. Патнэма, Дж. Коулмана и П. Бурдые [1] и теории стейкхолдеров Р. Э. Фримена [2]. Особое значение имеют работы Дж. Нахапъет и С. Гошала [3], позволившие систематизировать эти подходы и предложили структурирование социального капитала организации. Традиционно в экономической науке и управленческой практике социальный капитал рассматривался как нематериальный актив, трудно поддающийся количественной оценке. В то же время стейкхолдерский подход, утвердившийся в менеджменте как доминирующая парадигма, утверждает, что долгосрочный успех фирмы определяется ее способностью выстраивать и управлять взаимоотношениями со всеми заинтересованными сторонами. До наступления цифровой эпохи управление этими отношениями и оценка накопленного социального капитала опиралась преимущественно на качественные методы: личные коммуникации, анкетирование, экспертные интервью и анализ документации. Других инструментов измерения, по сути, не существовало. В исследовании экономического измерения большую роль сыграла методология Р. Каплана и Д. Нортон [4] по трансформации нематериальных активов в материальные результаты, а также исследования М. Гринвуд и Г. ван Бурена [5], определившие доверие как ключевой измеритель отношений.

Однако сегодня компании взаимодействуют с заинтересованными лицами и обществом в целом через цифровые платформы, социальные сети, корпоративные порталы и др. Каждое взаимодействие формирует огромные массивы данных, которые можно использовать для экономического измерения социального капитала. Новые формы сетевых взаимодействий и практик, сопряженные с цифровизацией исследованы учеными Н. Эллисон [6] и В. Орликовски [7]. Современные исследования поведения стейкхолдеров и их вклада в устойчивость бизнеса осуществляют ученые К. Тантало и Р. Прима [8]. Актуальные стандарты отчетности [9] в совокупности с исследованиями О. Хон и И. Иоанну [10] позволяют сформировать комплексную систему



экономического измерения социального капитала в условиях цифровой трансформации.

### **Материалы и методы**

Работа носит теоретико-аналитический характер и базируется на междисциплинарном подходе, объединяющем положения менеджмента, современной экономической теории и цифровой социологии. Основными методами исследования выступили критический анализ, междисциплинарный синтез, концептуальное моделирование.

В качестве материалов использовались:

- результаты фундаментальных и прикладных исследований в области социального капитала и управления стейкхолдерами – всего около 60 источников в рецензируемых изданиях, индексируемых в базах Scopus, Web of Science и РИНЦ, в статье представлены наиболее значимые из них;
- аналитические отчеты международных консалтинговых компаний и аналитических платформ, специализирующихся на цифровых измерениях репутации и оценке нематериальных активов;
- обобщенные эмпирические данные о практике применения цифровых инструментов в компаниях, демонстрирующих высокую эффективность управления стейкхолдерами.

### **Результаты и обсуждение**

Цифровая трансформация радикально изменила парадигму управления стейкхолдерами. Отличительными чертами цифровизации управления стейкхолдерами становятся:

- непрерывность диалога,
- мгновенная обратная связь,
- глубокая персонализация отношений.

На основе анализа данных о цифровых взаимодействиях сформирована система измерения (см. Табл. 1). Подчеркнем, что экономические показатели используются не только для измерения социального капитала, но и для анализа его динамики и экономической эффективности. Подчеркнем, что систематизация социального капитала, предложенная в таблице 1, основана на анализе классической триады измерения социального капитала Я. Нахапъет и Гошала [2], но адаптирована к цифровой среде и дополнена экономической интерпретацией. В концепции Нахапъет и Гошала выделяются три измерения социального капитала: когнитивное, реляционное и структурное. Предложенный данными учеными подход, касался качественного измерения социального капитала, что стало важным шагом к решению проблемы оценки эффективности инвестиций в развитие социального капитала. В настоящее время необходимо применять данную классификацию, но с учетом современных реалий – реалий цифровой среды и особенно важно установить не только корреляционные, но и причинно-следственные связи между цифровыми проявлениями каждого измерения и конкретными



экономическими показателями, которые имеют большое значение для стратегического менеджмента.

*Таблица 1*

**Система показателей для экономической оценки цифрового социального капитала**

*Table 1*

**A system of indicators for the economic assessment of digital social capital**

Элемент измерения социального капитала	Цифровые показатели	Экономические показатели
Когнитивный (Общие ценности, доверие)	Тональность упоминаний (sentiment analysis), Индекс сетевой лояльности, Глубина обсуждений (комментарии и репосты), Качество пользовательского контента	Стоимость репутационных рисков, Brand Equity, Экономия на издержках защиты репутации, Снижение затрат на кризисные коммуникации
Реляционный (Качество связей)	Вовлеченность участников: активность и лояльность в сообществах (retention rate), Скорость и качество ответов фирмы; Индекс влияния (network centrality) ключевых стейкхолдеров	Стоимость привлечения и удержания клиента и сотрудника, Экономия на маркетинге за счет виральности (виральный коэффициент), Трансакционные издержки
Структурный (Конфигурация сетей)	Плотность цифровых сетей, Коэффициент кластеризации, Выявление информационных брокеров, Динамика роста сети	Стоимость доступа к интеллектуальным ресурсам, Сокращение времени выхода на рынок, Адаптивность к экзогенным шокам

*Источник: составлено авторами*

*Source: compiled by the authors*

Проанализируем специфику измерения социального капитала в контексте цифровой трансформации. Начнем с когнитивного измерения, которое отражает, то в какой степени фирма и ее стейкхолдеры разделяют общие взгляды, ценности и смысловые конструкты. В цифровой среде релевантными показателями будут не данные, полученные в результате традиционных методов социологического мониторинга, например, опроса, а, во-первых, результаты анализа тональности (sentiment analysis) и, во-вторых, глубина и содержательность пользовательского контента. Конвертация данных показателей в экономические результаты происходит через механизмы репутационного капитала: позитивный когнитивный фон снижает волатильность денежных потоков, уменьшает потребность в страховании



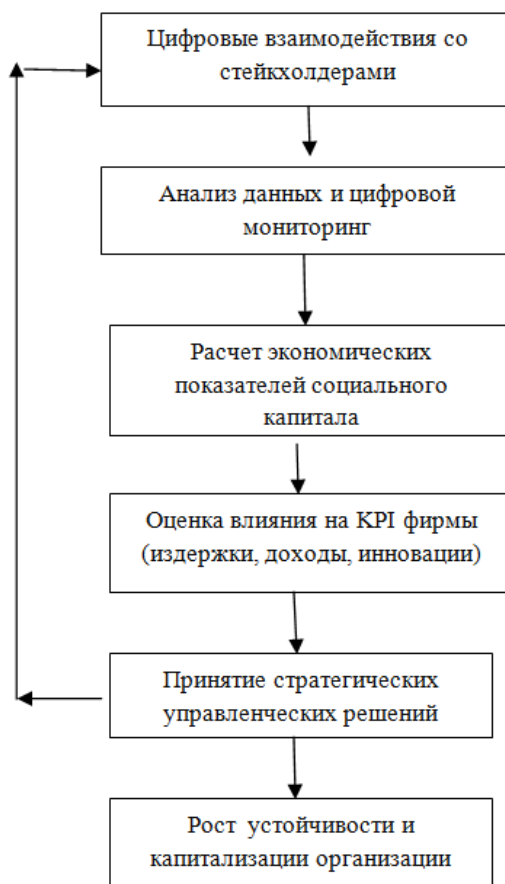
репутационных рисков и позволяет фирме создавать высокую добавленную стоимость, которую готовы оплачивать потребители.

Реляционные измерение социального капитала характеризуется качеством, интенсивностью и уровнем доверительности межличностных и межорганизационных связей [11]. В цифровую эпоху его можно измерить через цифровые показатели вовлеченности (ежедневная или ежемесячная активность пользователей) и влияния ключевых стейкхолдеров. Экономическим показателями является снижение транзакционных издержек поиска и обработки информации и измерения. Высокий уровень доверия выступает субститутом формального контроля, что позволяет минимизировать расходы на мониторинг исполнения контрактов и судебную защиту интересов [12; 13]. Реляционный капитал напрямую влияет на эффективность маркетинга, снижая стоимость привлечения клиента, рост лояльности. что генерирует устойчивый поток будущих доходов.

Структурное измерение описывает конфигурацию сетевых взаимодействий – их плотность, наличие или отсутствие структурных дыр (термин Р. Бёрта), динамику расширения сети. В цифровой среде эти параметры могут быть рассчитаны с помощью инструментов сетевого анализа. Экономическая интерпретация структурного измерения социального капитала заключается в наращивании инновационного потенциала и стратегической гибкости организации. Доступ к разветвленным и слабо связанным сетям обеспечивает приток уникальных данных, что приводит к оптимизации инновационных циклов НИОКР, сокращению временного лага вывода продуктов на рынок и повышению адаптивной мощности фирмы в условиях нестабильности внешней среды.

Таким образом, предложенная система показателей измерения социального капитала (см. Таблица 1) является матрицей, которая обеспечивает конвергенцию разнородных данных в единую систему. С ее помощью можно переводить цифровые показатели в экономические показатели (издержки, доходы), которые могут быть интегрированы в управленческие системы. Предложенный подход позволяет преодолеть методологический разрыв между качественной и количественной оценкой социального капитала, предлагая единую базу показателей для принятия долгосрочных стратегических решений в условиях цифровой трансформации.

На основе проведенного исследования мы предлагаем модель (см. Рис. 1), которая иллюстрирует процесс преобразования цифровых взаимодействий в экономические результаты. Основой анализа модели являются: социальный капитал, обратная связь, корректирующая управленческие решения.



**Рис. 1. Модель преобразования цифровых показателей активности стейкхолдеров в экономические показатели результативности организации**

*Источник: составлено авторами*

**Fig. 1. A model for converting digital indicators of stakeholders' activity into economic indicators of an organization's performance**

*Source: compiled by the authors*

Необходимо подчеркнуть, что данная модель представляет собой замкнутую структуру управления с обратной связью, где результаты анализа позволяют корректировать стратегию взаимодействия со стейкхолдерами. Научная новизна и теоретическая значимость предложенной модели заключается в том, что она позволяет преодолеть существующий разрыв между микроуровнем цифровых взаимодействий и макроуровнем стратегического управления. Модель предлагает системный, измеримый механизм для интеграции измерений социального капитала в единую систему долгосрочного стратегического управления. Благодаря этому управление нематериальными активами переводится из плоскости экспертных оценок в плоскость объективного экономического анализа. Таким образом, модель, с одной стороны, создает предпосылки для долгосрочного обеспечения конкурентоспособности организации за счет капитализации сетевых

взаимодействий, с другой стороны, формирует новую парадигму стратегического контроллинга в цифровой экономике.

Модель преобразования цифровых показателей активности стейкхолдеров в экономические показатели результативности организации (далее – Модель) и система экономических показателей расширяют методологический базис интеграции теории социального капитала в современную практику стратегического контроллинга. Фундаментальным преимуществом модели является возможность количественного измерения процессов, которые ранее имели только качественную интерпретацию. Вместе с тем имплементация механизмов измерения нелинейных социальных феноменов сопряжена с комплексом теоретико-методологических и этических дилемм, требующих глубокой научной дискуссии, в том числе: проблема атрибуции экономического эффекта, риск методологического редукционизма, этические императивы работы с данными, необходимость формирования новых компетенций.

Проблема атрибуции экономического эффекта состоит в методологической сложности вычленения чистого эффекта от инвестиций в цифровой социальный капитал. Существует разрыв между формированием цифрового доверия и его отдачей в форме экономической выгоды [14; 15]. Отметим, что данная проблема создает риски недоинвестирования в долгосрочные отношения со стейкхолдерами в угоду краткосрочным показателям.

Предложенная Модель минимизирует риски атрибуции за счет многоуровневой декомпозиции эффектов. Переход от общекорпоративных показателей к КРІ позволяет изолировать вклад социального капитала в общую результативность. Наличие обратной связи в Модели обеспечивает возможность динамического наблюдения за изменениями, что позволяет определить причинно-следственные связи между управленческим воздействием и ростом капитализации.

Риск методологического редукционизма. Проблема, которая вызывает научные споры и заключается в неправомерном отождествлении цифровых показателей цифрового социального капитала с его имплицитной природой, что приводит к упрощенному пониманию стейкхолдерских взаимодействий и принятию нерелевантных управленческих решений. «Цифровой след» фиксирует лишь экстеральные проявления интеракций, оставляя за рамками истинную эмоциональную насыщенность [6]. Менеджмент переориентируется с управления реальными отношениями со стейкхолдерами на управление их цифровыми копиями. При этом у организации будет сохраняться иллюзия наличия цифрового социального капитала при фактическом его отсутствии. Но как отмечают В. Орликовски и С. Скотт [7] в современном мире социальное тесно переплетено с технологическим.

Поэтому цифровые платформы не просто фиксируют, но и формируют социальные связи, создавая новые формы доверия.

Предложенная Модель позволяет сохранить смысловую целостность исследуемого феномена, избегая его упрощения до одномерных количественных переменных. Этические императивы работы с данными. Невозможно игнорировать этическое измерение мониторинга «цифровых следов» стейкхолдеров. Сбор и анализ данных о поведении партнеров, сотрудников и клиентов в цифровой среде неизбежно затрагивают вопросы неприкосновенности частной жизни и информационного суверенитета личности. Усиление регулирующего воздействия со стороны законодательства (№ 152 – ФЗ «О персональных данных в РФ») накладывает существенные институциональные ограничения на использование цифровых платформ в корпоративном секторе.

Использование Модели должно осуществляться в строгом соответствии с законодательством. Информационная прозрачность стейкхолдеров не должна трансформироваться в систему тотального контроля, нарушающего доверие – фундаментальной основы социального капитала. Необходимость формирования новых компетенций. Для применения в управлении новых инструментов, нужны обученные менеджеры. Поиск и подготовка таких специалистов – это большие инвестиции и риск, когда избыточная сложность анализа снижает скорость принятия решений. Кроме этого возникает риск оппортунизма узкопрофильных сотрудников.

Предложенная Модель обеспечивает когнитивную разгрузку менеджмента, предотвращая снижение аналитической скорости. Это достигается за счет алгоритмизации перехода от дескриптивных цифровых показателей к экономическим показателям. Таким образом, Модель позволяет социальный капитал в управляемый актив без роста затрат на поиск узкопрофильных специалистов, обеспечивая развитие компетенций персонала в процессе развития организации.

### **Заключение**

В исследовании обосновано, что цифровая трансформация фундаментально изменила природу социального капитала, а также возможности его экономической оценки. Социальный капитал перестает быть нематериальным, трудноизмеряемым активом. Социальный капитал формирует измеряемые результаты, поддающиеся анализу и конвертации в управленческие решения. Ключевой теоретический вклад работы заключается в сопряжении классических подходов с современными реалиями взаимодействия организации со стейкхолдерами в цифровой среде. Разработанные Модель и система экономических показателей предлагают структурированный подход к операционализации цифрового социального капитала. Посредством установления связей между цифровыми показателями



и экономическими категориями создается база для более точного управления стоимостью организации.

### Литература

1. Putnam R.D. Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster, New York. 2000.
2. Freeman R.E. Strategic management: A stakeholder approach. Pitman, Boston. 1984.
3. Nahapiet J., Ghoshal S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage // Academy of Management Review. 2998. Vol. 23(2). P. 242–266.
4. Kaplan R.S., Norton D.P. Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Harvard Business School Press, Boston. 2004.
5. Greenwood M., Van Buren H.J. Trust and stakeholder theory: Trustworthiness in the organisation–stakeholder relationship // Journal of Business Ethics. 2010. Vol. 95(3). P. 425–438.
6. Ellison N.B., Vitak J., Gray R., Lampe C. (2014) Cultivating social resources on social net-work sites: Facebook relationship maintenance behaviors and their role in social capital processes // Journal of Computer-Mediated Communication. 2014. Vol. 19(4). P. 855–870.
7. Orlikowski W.J., Scott S.V. Exploring material-discursive practices // Journal of Management Studies. 2015. Vol. 52(5). P. 697–705.
8. Tantalo C., Priem R.L. Value creation through stakeholder synergy // Strategic Management Journal. 2016. Vol. 37(2). P. 314–329.
9. Global Reporting Initiative, Sustainability Accounting Standards Board, & International Integrated Reporting Council. Statement of intent to prototype an integrated corporate reporting system. Value Reporting Foundation. 2021.
10. Hawn O., Ioannou I. (2016) Mind the gap: The interplay between external and internal actions in the case of corporate social responsibility // Strategic Management Journal. 2016. Vol. 37(13). P. 2569–2588.
11. Скаржинская Е.М., Цуриков В.И. Организационные изменения: от общины к фирме // Российский журнал менеджмента. 2021. Т. 19. № 3. С. 315–335.
12. Андронович С.А. Применение принципов институционального анализа в исследовании экономической безопасности социально-экономических систем // Экономическая безопасность и маркетинговое управление социально-экономическими системами: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Кострома: Костромской государственный университет, 2020. С. 151–156.



13. Крылова Е.В. Развитие эволюционного подхода как методологии научного исследования // Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы VII Международной научной конференции, посвящённой 85-летию Донецкого национального университета. Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. С. 282–285.
14. Скаржинский М.И., Чекмарёв В.В. Методология экономической науки. Кострома: ГОУВПО КГУ им. Н.А. Некрасова. 2006. 362 с.
15. Эггертссон Т. Экономическое поведение и институты / Пер. с англ. М.: Дело. 2001. 408 с.

### References

1. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. Putnam, R.D. (2000). Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster. (In Eng.)
2. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Freeman, R.E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman. (In Eng.)
3. Nahapiet, J., Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266. (In Eng.)
4. Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes. Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2004). Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes. Boston: Harvard Business School Press. (In Eng.)
5. Greenwood, M., Van Buren, H.J. (2010). Trust and stakeholder theory: Trustworthiness in the organisation–stakeholder relationship. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 425–438. (In Eng.)
6. Ellison, N.B., Vitak, J., Gray, R., Lampe, C. (2014). Cultivating social resources on social network sites: Facebook relationship maintenance behaviors and their role in social capital processes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 855–870. (In Eng.)
7. Orlikowski, W.J., Scott, S.V. (2015). Exploring material-discursive practices. *Journal of Management Studies*, 52(5), 697–705. (In Eng.)
8. Tantalo, C., Priem, R.L. (2016). Value creation through stakeholder synergy. *Strategic Management Journal*, 37(2), 314–329. (In Eng.)
9. Global Reporting Initiative, Sustainability Accounting Standards Board, & International Integrated Reporting Council. (2021). Statement of intent to prototype an integrated corporate reporting system. Value Reporting Foundation. (In Eng.)
10. Hawn, O., Ioannou, I. (2016). Mind the gap: The interplay between external and internal actions in the case of corporate social responsibility. *Strategic Management Journal*, 37(13), 2569–2588. (In Eng.)



11. Skarzhinskaya, E.M., Tsurikov, V.I. (2021). Organizatsionnye izmeneniya: ot obshchiny k firme [Organizational changes: from community to firm]. Rossiiskii zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal], 19(3), 315–335. (In Russ., abstract in Eng.)

12. Andronovich, S.A. (2020). Primenenie printsipov institutsional'nogo analiza v issledovanii ekonomicheskoi bezopasnosti sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [Application of institutional analysis principles in the study of economic security of socio-economic systems]. In: Ekonomicheskaya bezopasnost' i marketingovoe upravlenie sotsial'no-ekonomicheskimi sistemami [Economic security and marketing management of socio-economic systems]. Kostroma: Kostromskoi gosudarstvennyi universitet, 151–156. (In Russ.)

13. Krylova, E.V. (2022). Razvitie evolyutsionnogo podkhoda kak metodologii nauchnogo issledovaniya [Development of the evolutionary approach as a methodology of scientific research]. In: Donetskies chteniya 2022: obrazovanie, nauka, innovatsii, kul'tura i vyzovy sovremennosti [Donetsk Readings 2022: education, science, innovation, culture and contemporary challenges]. Donetsk: Donetskii natsional'nyi universitet, 282–285. (In Russ.)

14. Skarzhinskii, M.I., Chekmarev, V.V. (2006). Metodologiya ekonomicheskoi nauki [Methodology of economic science]. Kostroma: GOUVPO KGU im. N.A. Nekrasova, 362. (In Russ.)

15. Ekonomicheskoe povedenie i instituty. Eggertsson, T. (2001). Ekonomicheskoe povedenie i instituty [Economic Behavior and Institutions]. Moscow: Delo, 408. (In Russ.)

© Крылова Е.В., Андронович С.А., 2026

