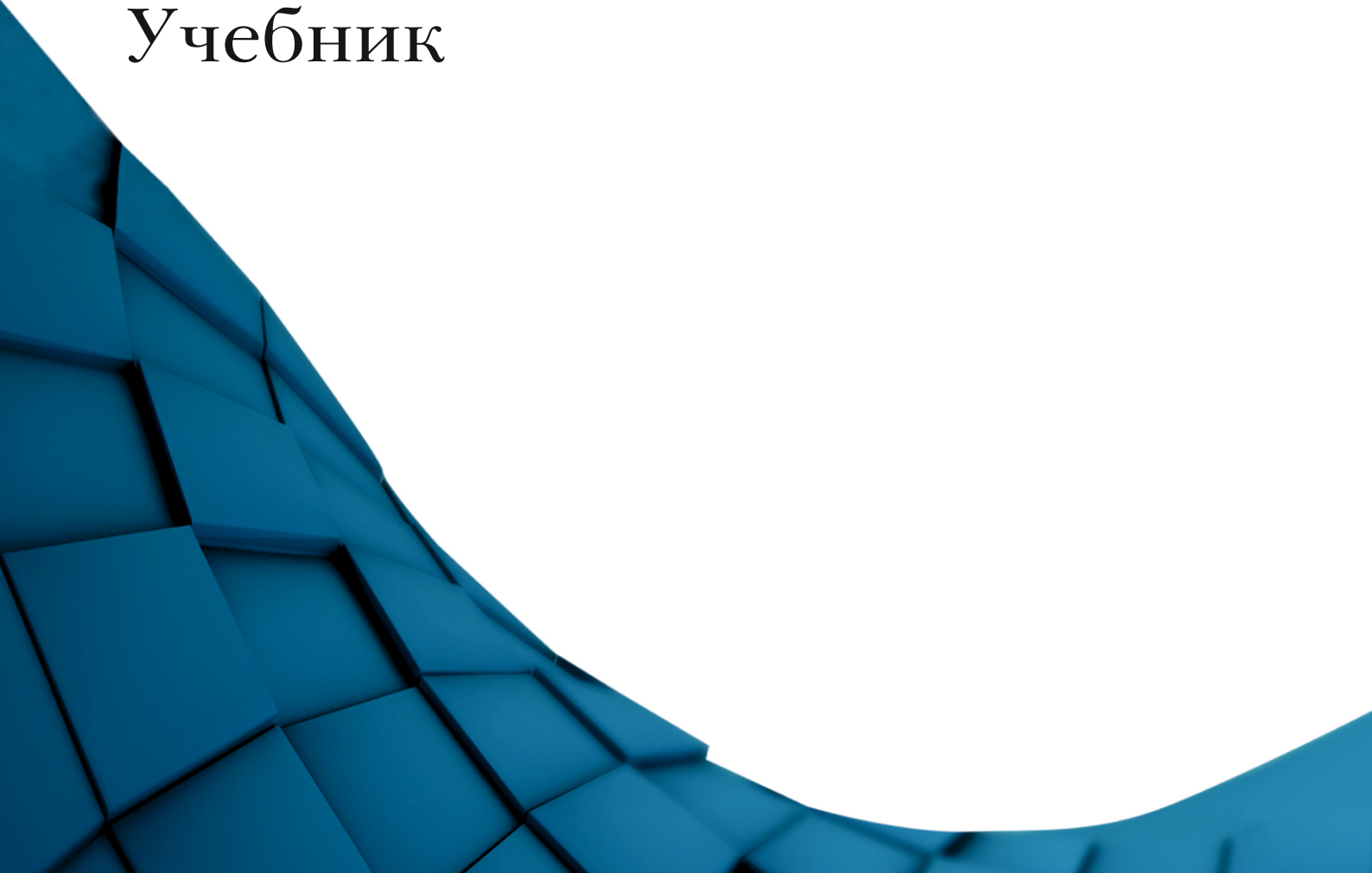




Филонова А. С.

Управление репутацией бренда

Учебник



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Московский политехнический университет»
(Московский Политех)

А. С. Филонова

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИЕЙ БРЕНДА

Учебник

Электронное издание
локального распространения

Санкт-Петербург
Наукоемкие технологии
2025

© Филонова А. С., 2025
ISBN 978-5-907946-82-8

УДК 005.336.6:659(075.8)
ББК 60.842я73
Ф55

Автор:

Анна Сергеевна Филонова, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры рекламы и связей с общественностью в медиаиндустрии, Московский политехнический университет

Рецензенты:

Татьяна Ростиславна Зеленина, кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента АНО ВО «РосНОУ»;

Роман Валерьевич Козьяков, кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой гуманитарных дисциплин ОЧУВО «Московский инновационный университет»

Ф55 Филонова А. С. Управление репутацией бренда [Электронный ресурс]: учебник / А. С. Филонова. – Электрон, текстовые дан. (4,0 Мб). – СПб.: Наукоемкие технологии, 2025. – 113 с. – 1 электрон., опт. диск (CD-ROM).

ISBN 978-5-907946-82-8

Учебник «Управление репутацией бренда» предназначен для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью» (бакалавриат) и 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью» (магистратура). В учебнике рассматриваются ключевые аспекты формирования, поддержания и управления репутацией бренда в современных условиях.

Издание охватывает теоретические основы репутационного менеджмента, практические инструменты и стратегии, а также актуальные кейсы из мировой и российской практики. Особое внимание уделено управлению репутацией бренда в цифровой среде, включая работу с социальными медиа, мониторинг онлайн-упоминаний и противодействие негативным информационным атакам. Учебник структурирован таким образом, чтобы обеспечить поэтапное освоение материала: каждая глава завершается вопросами для самопроверки, которые помогут студентам закрепить полученные знания и развить критическое мышление.

Учебник предназначен для использования в рамках учебных курсов, а также для самостоятельного изучения студентами, аспирантами и специалистами в области рекламы, PR и бренд-менеджмента. Учебник обсужден и рекомендован к печати кафедрой рекламы и связей с общественностью в медиаиндустрии, Московский политехнический университет, протокол кафедрального совещания № 8 от 20 марта 2025 года.

Текстовое электронное издание

Минимальные системные требования:

- процессор: Intel x86, x64, AMD x86, x64 не менее 1 ГГц;
- оперативная память RAM ОЗУ: не менее 512 МБайт;
- свободное место на жестком диске (HDD): не менее 120 МБайт;
- операционная система: Windows XP и выше;
- Adobe Acrobat Reader;
- дисковод CD-ROM;
- мышь.

ISBN 978-5-907946-82-8

© Филонова А. С., 2025

Учебное издание

Филонова Анна Сергеевна

Управление репутацией бренда

Учебник

Электронное издание
локального распространения

Главный редактор: В. М. Коровин
Корректор: О. А. Гильфанова
Компьютерная верстка: Ю. Н. Сафонкина

Издательство «Наукоемкие технологии»
ООО «Корпорация «Интел Групп»
<https://publishing.intelgr.com>
E-mail: publishing@intelgr.com
Тел.: +7 (812) 945-50-63
Интернет-магазин издательства
<https://shop.intelgr.com/>

Подписано к использованию 16.06.2025 г.
Объем издания – 4,0 Мб.
Комплектация издания – 1 CD.
Тираж 100 CD.

ISBN 978-5-907946-82-8



9 785907 946828 >

Оглавление

Предисловие	5
Тема 1. Введение в дисциплину «Управление репутацией бренда»	8
Тема 2. Репутация и имидж: соотношение понятий	12
Тема 3. Структура и функции репутации	17
Тема 4. Репутация бренда как нематериальный актив компании. Параметры репутации	20
Тема 5. Технологии формирования информационной основы репутации. Репутационный аудит коммуникационного пространства	36
Тема 7. Формирование информационной политики компании	52
Тема 8. Интеграция медиарелейшнз и PR в формировании устойчивой репутации компании	60
Тема 9. Корпоративная социальная ответственность и благотворительность: роль в формировании положительной репутации	66
Тема 10. Репутация бренда как драйвер инвестиционной привлекательности: стратегии роста капитализации	76
Тема 11. Государство как стейкхолдер: укрепление репутации через эффективные Government Relations	82
Тема 12. Внутрикorporативные коммуникации: системный подход к укреплению репутации организации	88
Заключение	108
Список используемых источников	109

Предисловие

Современный мир характеризуется высокой динамикой информационных процессов, глобализацией и усилением конкуренции. В таких условиях репутация становится одним из ключевых активов компании, персоны или бренда. Управление репутацией — это не просто инструмент для поддержания положительного имиджа, но и стратегический ресурс, который напрямую влияет на доверие потребителей, лояльность партнеров и устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе.

Учебник "Управление репутацией бренда" создан с целью предоставить студентам, обучающимся по направлениям 42.03.01 "Реклама и связи с общественностью" (бакалавриат) и 42.04.01 "Реклама и связи с общественностью" (магистратура), систематизированные знания в области репутационного менеджмента. Его актуальность обусловлена необходимостью адаптации традиционных подходов к управлению репутацией к вызовам цифровой эпохи, где информация распространяется мгновенно, а влияние онлайн-среды на восприятие бренда становится критически важным.

Практическая значимость учебника заключается в том, что он не только знакомит читателей с теоретическими основами, но и предлагает конкретные инструменты и методики для работы с репутацией. Особое внимание уделено управлению репутацией в Интернете, включая мониторинг цифрового следа, анализ настроений аудитории и противодействие негативным информационным атакам.

Научная новизна учебника заключается в интеграции современных подходов к репутационному менеджменту, включая использование больших данных, искусственного интеллекта и автоматизированных платформ. В издании также представлены результаты исследований и практические кейсы, которые демонстрируют эффективность предложенных методов.

Учебник предназначен для формирования у студентов компетенций, необходимых для успешной работы в сфере рекламы, PR и бренд-менеджмента. Он будет полезен не только будущим специалистам, но и практикам, которые стремятся углубить свои знания и освоить новые подходы к управлению репутацией в условиях цифровой трансформации.

К основной цели освоения студентами дисциплины «Управление репутацией бренда» следует отнести формирование у них знаний о процессе управления репутацией бренда как особой единице в структуре брендинга, с определенными этапами, принципами, методами, средствами и технологиями управления.

К основным задачам освоения дисциплины «Управление репутацией бренда» студентами следует отнести:

- получение знаний о репутации как важном стратегическом активе; об основных ее компонентах и главных целевых аудиториях репутации;
- овладение понятийным аппаратом в области управления репутацией и репутационного менеджмента;
- закрепление умений ориентироваться в методах расчета goodwill и количественной и качественной оценке репутации;
- получение представлений об основных подходах и принципах формирования нужного информационного пространства, инструментах мониторинга СМИ, основных понятиях, категориях и инструментах проведения репутационного и коммуникационного аудита;
- приобретение навыков составления пулов целевых СМИ и составления информационной основы репутации;
- овладение инструментами создания нужного образа и технологиями разработки информационной политики;
- ознакомление с основными технологиями управления репутацией, особенностями и возможностями каждой технологии;

- совершенствование умений разрабатывать коммуникационную политику, как для внешних, так и для внутренних аудиторий;
- овладение навыками разработки коммуникационной программы в соответствии с репутационной стратегией и технологиями ее практической реализации;
- уяснение основных принципов управления репутационными рисками в ситуациях кризиса;
- ознакомление с технологиями практической реализации антикризисной программы для сохранения репутации;
- приобретение знаний об основных инструментах работы с репутацией в сети Интернет.

Изучение управления репутацией бренда является важным аспектом подготовки современных специалистов в области маркетинга, PR, рекламы и менеджмента. Вот несколько ключевых причин, почему это направление заслуживает внимания:

1. Репутация как стратегический актив

Репутация бренда — это один из самых ценных нематериальных активов компании. Она влияет на доверие потребителей, лояльность клиентов, привлекательность для инвесторов и конкурентоспособность на рынке. Управление репутацией позволяет не только сохранить, но и увеличить стоимость бренда, что напрямую сказывается на финансовых результатах компании.

2. Влияние на принятие решений потребителями

Репутация бренда играет ключевую роль в процессе принятия решений потребителями. Положительная репутация увеличивает вероятность выбора продукта или услуги, в то время как негативная может привести к оттоку клиентов. Изучение управления репутацией помогает понять, как формировать и поддерживать доверие аудитории.

3. Защита от репутационных рисков

В современном мире, где информация распространяется мгновенно, репутационные риски становятся все более значимыми. Кризисы, скандалы или негативные отзывы могут нанести серьезный ущерб бренду. Изучение управления репутацией позволяет разрабатывать стратегии предотвращения и минимизации таких рисков, а также эффективно реагировать на кризисные ситуации.

4. Цифровая трансформация и онлайн-репутация

С развитием интернета и социальных медиа управление репутацией перешло в цифровую среду. Онлайн-репутация стала критически важной, так как мнения и отзывы в сети могут быстро формировать или разрушать имидж бренда. Изучение этого направления помогает освоить инструменты мониторинга, анализа и управления репутацией в цифровом пространстве.

5. Конкурентное преимущество

В условиях высокой конкуренции положительная репутация становится важным дифференцирующим фактором. Бренды с устойчивой репутацией легче привлекают клиентов, партнеров и талантливых сотрудников. Управление репутацией позволяет выделиться на фоне конкурентов и укрепить позиции на рынке.

6. Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Репутация бренда формируется под влиянием множества стейкхолдеров: потребителей, сотрудников, инвесторов, регуляторов и общества в целом. Изучение управления репутацией помогает понять, как выстраивать доверительные отношения с каждой из этих групп и учитывать их интересы в стратегии развития бренда.

7. Этические и социальные аспекты

Современные потребители все больше ценят этичность и социальную ответственность брендов. Управление репутацией включает в себя не только работу с имиджем, но и формирование устойчивых ценностей, которые resonate с аудиторией. Это требует глубокого понимания социальных трендов и ожиданий общества.

8. Практическая значимость для карьеры

Знания и навыки в области управления репутацией востребованы в различных профессиональных сферах: от PR и маркетинга до корпоративного управления и

предпринимательства. Специалисты, умеющие эффективно управлять репутацией, имеют конкурентное преимущество на рынке труда.

9. Научная новизна и развитие дисциплины

Управление репутацией — это динамично развивающаяся область знаний, которая интегрирует достижения из смежных дисциплин: маркетинга, психологии, социологии, data science и других. Изучение этой дисциплины позволяет быть в курсе современных трендов и инновационных подходов.

10. Глобализация и кросс-культурные аспекты

В условиях глобализации бренды сталкиваются с необходимостью управления репутацией в разных культурных и социальных контекстах. Изучение этой дисциплины помогает понять, как адаптировать стратегии репутационного менеджмента для различных рынков и аудиторий.

Изучение управления репутацией бренда — это не только теоретическая подготовка, но и практическая необходимость для успешной работы в современном бизнесе. Это направление позволяет развить навыки стратегического мышления, анализа данных, коммуникации и управления кризисами, что делает его важным элементом образования для будущих специалистов в области маркетинга, PR и управления.

Автор выражает надежду, что данный учебник станет надежным помощником в освоении дисциплины "Управление репутацией бренда" и вдохновит читателей на применение полученных знаний в профессиональной деятельности.

Тема 1. Введение в дисциплину «Управление репутацией бренда»

Курс "Управление репутацией бренда" охватывает широкий спектр концепций и терминов, которые необходимы для понимания процессов формирования, поддержания и восстановления репутации.

Управление репутацией бренда (Reputation Management) — это стратегический процесс формирования, поддержания и защиты восприятия компании или продукта в глазах целевой аудитории, стейкхолдеров и общества в целом. В условиях цифровой эпохи репутация стала одним из ключевых нематериальных активов бизнеса, напрямую влияющим на его устойчивость и конкурентоспособность.

Эволюция дисциплины связана с трансформацией коммуникационных каналов. Если в XX веке репутация формировалась через СМИ и PR-кампании, то сегодня социальные сети, онлайн-отзывы и виральный контент стали основными драйверами общественного мнения. Например, кризис репутации может разразиться за считанные часы из-за негативного поста в социальной сети, что требует новых подходов к управлению.

Развитие управления репутацией как научной и практической дисциплины тесно связано с трансформацией бизнес-коммуникаций, технологий и социокультурных трендов. Рассмотрим ключевые этапы её эволюции, включая исследования и вклад ученых.

1. 1980–1990-е: Зарождение концепции репутации как актива.

Начало системного изучения репутации связано с работами в области корпоративного управления и связей с общественностью (PR). Чарльз Фомбрун (Charles Fombrun) в 1996 году опубликовал книгу *«Reputation: Realizing Value from the Corporate Image»*, где впервые определил репутацию как стратегический актив, формируемый восприятием стейкхолдеров. Он основал Институт Репутации (1997), который разработал методику оценки репутации (RepTrak).

Дэвид Аакер (David Aaker) в работе *«Managing Brand Equity»* (1991) связал репутацию с понятием «бренд-капитал», подчеркнув её роль в создании долгосрочной ценности.

К данному периоду относят ключевые исследования идеи репутационного риска (Fombrun, 1996) как угрозы для рыночной стоимости компании, а также эмпирические доказательства влияния репутации на финансовые показатели (статья в *Harvard Business Review*, 2000).

2. 2000–2010-е: Цифровая революция и онлайн-репутация.

С появлением интернета и социальных сетей репутация стала формироваться в цифровом пространстве, что потребовало новых подходов.

Эстер Дайсон (Esther Dyson) в книге *«Release 2.0: A Design for Living in the Digital Age»* (1997) предсказала рост влияния онлайн-коммуникаций на репутацию. Филип Котлер (Philip Kotler) в работе *«Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit»* (2010) связал репутацию с ценностями бренда и социальной ответственностью. К ключевым исследованиям данного этапа можно отнести изучение роли пользовательского контента (отзывы, блоги) в формировании репутации (Godes et al., *«The Firm's Management of Social Interactions»*, 2005). Развитие ORM (Online Reputation Management) как отдельного направления (например, исследования Яндекс и Google о влиянии поисковой выдачи на доверие) также важный вектор исследований.

3. 2010–2020-е: Big Data, AI и глобализация.

С развитием технологий анализ репутации стал опираться на большие данные и искусственный интеллект. Джонатан Хейбер (Jonathan Haidt) в работах по социальной психологии (*«The Righteous Mind»*, 2012) объяснил, как моральные ценности аудитории влияют на восприятие брендов. Скотт Галлоуэй (Scott Galloway) в книге *«The Four: The Hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google»* (2017) показал, как цифровые гиганты управляют репутацией через контроль данных.

К ключевым исследованиям данного периода можно отнести: изучение использования социального слушания (Social Listening) для прогнозирования кризисов (статьи

в *Journal of Marketing*, 2015), а также влияние ESG-критериев (экология, социальная ответственность) на репутацию (исследования McKinsey, 2020).

4. 2020-е–настоящее время: Репутация в эпоху дезинформации.

Современные вызовы — фейковые новости, культура отмены (Cancel Culture) — требуют интеграции этики и технологий.

Рэйчел Ботсман (Rachel Botsman) в книге «*Who Can You Trust?*» (2017) исследовала кризис доверия к институтам и роль прозрачности в управлении репутацией; Шошана Зубофф (Shoshana Zuboff) В работе «*The Age of Surveillance Capitalism*» (2019) подняла вопросы этики использования данных для манипуляции репутацией.

Ключевые исследования этого этапа посвящены аспектам борьбы с дезинформацией через блокчейн и факт-чекинг (MIT Media Lab, 2021), а также роли метавселенных и Web 3.0 в формировании репутации (Gartner, 2023).

Определим современные направления исследований:

Этика AI: как алгоритмы формируют репутацию (исследования Oxford Internet Institute).

Культурный контекст: управление репутацией в разных регионах (например, работа Hofstede Insights по межкультурным коммуникациям).

Нейромаркетинг: влияние эмоций на восприятие бренда (исследования Martin Lindstrom).

Эволюция управления репутацией бренда отражает переход от локальных PR-стратегий к глобальным data-driven подходам. Современная дисциплина объединяет маркетинг, технологии, психологию и этику, продолжая развиваться в ответ на цифровые вызовы. Ключевые ученые и их работы заложили основу для методов, которые сегодня используются компаниями для защиты и усиления своего имиджа.

Нельзя не упомянуть Грэма Даулинга (Grahame Dowling) и Питера Друкера (Peter Drucker), которые внесли значительный вклад в развитие управленческих и маркетинговых концепций, которые легли в основу дисциплины «Управление репутацией бренда». Их работы относятся к разным этапам эволюции дисциплины:

Питер Друкер (Peter Drucker) в рамках исследований фундаментальных основ управления (1950–2000-е) на этапе зарождения концепций корпоративной ответственности и стратегического управления, которые позже стали частью управления репутацией, представил следующие работы:

1) «*The Practice of Management*» (1954), в которой автор представил идею о том, что бизнес существует для создания ценности для клиентов и общества, что стало основой для понимания репутации как социального актива.

2) «*Management: Tasks, Responsibilities, Practices*» (1973) — подчеркнул роль корпоративной культуры и этики в долгосрочном успехе компаний.

3) «*The Effective Executive*» (1966) — роль лидерства в формировании репутации.

Питер Друкер определил связь с управлением репутацией. Друкер утверждал, что репутация формируется через соответствие действий компании её миссии и взаимодействие с обществом. Его идеи о «социальной ответственности бизнеса» (CSR) стали предтечей современных ESG-критериев, критически важных для репутации. Концепция «управления по целям» (Management by Objectives) из работы Друкера помогает компаниям согласовывать внутренние процессы с ожиданиями стейкхолдеров, что напрямую влияет на репутацию.

Грэм Даулинг (Grahame Dowling) основоположник теории корпоративной репутации (1990–2000-е) в рамках изучения репутации представил следующие работы:

1) «*Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*» (2001) — разработал модель, связывающую репутацию с идентичностью бренда, восприятием аудитории и бизнес-результатами.

2) «*The Art and Science of Marketing*» (2004) — показал, как репутация влияет на лояльность клиентов и конкурентное преимущество.

3) «*Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?*» (2002) — анализ связи репутации с рыночной капитализацией.

Даулинг выделил три компонента репутации: идентичность бренда (что компания говорит о себе); имидж (как её воспринимают стейкхолдеры) и результативность (соответствие действий заявленным ценностям).

Его исследования доказали, что несоответствие между идентичностью и имиджем ведет к репутационным рискам.

Модель Даулинга используется для аудита репутации, например, при оценке разрыва между заявлениями Coca-Cola об экологичности и критикой её пластикового следа.

Отметим роль Друкера и Даулинга в эволюции дисциплины. Друкер заложил философскую и управленческую базу, связав репутацию с социальной ответственностью и стратегией компании. Даулинг перевел эти идеи в практическую плоскость, создав инструменты для анализа и управления репутацией.

При этом, Друкер рассматривал репутацию как часть общего управления, а не как отдельную дисциплину, а Даулинг фокусировался на корпоративной репутации в широком смысле, тогда как современный ORM (Online Reputation Management) сконцентрирован на цифровых аспектах.

Работы Друкера и Даулинга относятся к ранним этапам эволюции дисциплины (1950–2000-е), где репутация изучалась в контексте общей стратегии и корпоративного управления. Их идеи стали фундаментом для современных подходов, интегрирующих цифровые технологии и Big Data.

Основные понятия дисциплины «Управление репутацией бренда»

Управление репутацией бренда – стратегический процесс формирования, поддержания и защиты восприятия компании или продукта в сознании целевой аудитории, стейкхолдеров и общества. Включает мониторинг, анализ, коммуникации и адаптацию стратегий на основе обратной связи.

Стейкхолдеры – лица или группы, прямо или косвенно влияющие на деятельность бренда или зависящие от него (клиенты, сотрудники, инвесторы, регуляторы, СМИ). Мнение стейкхолдеров формирует репутацию, поэтому управление их ожиданиями — ключевой элемент стратегии.

Кризисный менеджмент – система мер по предотвращению, минимизации и ликвидации последствий ситуаций, угрожающих репутации бренда (скандалы, фейки, техногенные аварии).

Онлайн-репутация (ORM) – управление цифровым контентом о бренде (отзывы, поисковая выдача, соцсети) для формирования позитивного восприятия. К инструментам ORM можно отнести SEO-оптимизации, работу с платформами отзывов, удаление вредоносного контента.

ESG-критерии – Экологические (Environmental), социальные (Social) и управленческие (Governance) стандарты, влияющие на репутацию через призму устойчивого развития. В качестве примера приведем стратегию Unilever по сокращению углеродного следа, усилившая доверие к бренду.

Социальное слушание (Social Listening) – анализ упоминаний бренда в цифровом пространстве.

Репутационный аудит – оценка текущего имиджа бренда и выявление «слабых мест».

Виральность – способность контента распространяться в сети без контроля со стороны бренда.

Грамотно выстроенная система по управлению репутацией бренда:

Снижает риски: предотвращает убытки от кризисов (потеря клиентов, судебные иски).

Повышает капитализацию: репутация составляет до 30% рыночной стоимости компаний (Forbes).

Укрепляет лояльность: потребители готовы платить больше за бренды с позитивным имиджем.

Создает конкурентный барьер: некоторые бренды используют экологическую ответственность как уникальное преимущество.

Усиливает доверие потребителей: 87% покупателей совершают покупки только после изучения онлайн-отзывов (данные BrightLocal, 2023).

Смягчение кризисов: компании с устойчивой репутацией быстрее восстанавливаются после скандалов.

Финансовая стабильность: корпорации с высокой репутацией показывают на 20% больше ROI (исследование Reputation Institute).

Лояльность сотрудников: репутация работодателя влияет на привлечение талантов (пример: Google в рейтингах Forbes).

Определим точки соприкосновения дисциплины с другими науками.

Маркетинг: репутация влияет на позиционирование и ценность бренда; интеграция с цифровым маркетингом (SEO, таргетированная реклама).

Психология: изучение восприятия, доверия и эмоциональных реакций аудитории; применение теорий когнитивного диссонанса и социального доказательства.

Социология: анализ общественного мнения, культурных трендов и группового поведения. Например, учет культурных различий в глобальных кампаниях (Nike в Азии vs. Европе).

Корпоративные финансы: репутация как нематериальный актив, влияющий на инвестиционную привлекательность; методики оценки репутационного капитала (RepTrak).

Data Science: использование Big Data и AI для прогнозирования кризисов и анализа настроений.

Право: управление юридическими рисками (клевета, нарушение авторских прав); сотрудничество с регуляторами для соблюдения стандартов (GDPR, антидискриминационные законы).

Управление репутацией бренда — междисциплинарная область, объединяющая маркетинг, коммуникации, аналитику и этику. Её значимость растет в условиях цифровизации, где репутация становится ключевым фактором долгосрочного успеха бизнеса.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение управлению репутацией бренда. Какие три ключевых процесса оно включает?
2. Назовите 5 основных компонентов репутационного менеджмента. Приведите пример для каждого.
3. Как работы Питера Друкера повлияли на понимание корпоративной социальной ответственности (CSR) и её связи с репутацией?
4. Объясните модель Грэма Даулинга: идентичность, имидж и результативность. Почему их согласованность важна?
5. Какие технологические инструменты используются для мониторинга онлайн-репутации? Приведите примеры платформ.
6. Как ESG-критерии связаны с управлением репутацией? Проиллюстрируйте на примере компании из реального мира.
7. Опишите этапы эволюции дисциплины (1980–2020-е). Какие исследования или технологии стали ключевыми для каждого периода?
8. Почему кризисный менеджмент считается частью репутационного управления? Приведите пример успешного/неуспешного кейса.
9. Как дисциплина связана с психологией и социологией? Приведите конкретные теории или концепции из этих наук.
10. Какие современные вызовы (например, фейковые новости, Cancel Culture) угрожают репутации брендов? Предложите методы борьбы с ними.
11. Можно ли считать репутацию бренда его главным нематериальным активом в цифровую эпоху? Аргументируйте, опираясь на примеры и исследования».

Тема 2. Репутация и имидж: соотношение понятий

Для изучения курса нам необходимо определиться с понятием «репутация». Что такое репутация, из каких элементов она состоит, какие функции выполняет, как происходит формирование репутации и какие инструменты необходимо задействовать для управления ею. Очень часто приходится сталкиваться с ситуацией, когда происходит некая путаница в определениях понятий «репутация» и «имидж», поэтому соотнесем данные понятия и выделим в них основные различия и сходство.

Важно внести ясность в различия между этими понятиями. Частой ошибкой, является замена символов бренда и/или организации, определяющих ее узнаваемость (и ничего более), в надежде, что это автоматически улучшит имидж и репутацию, которые имеет у людей. Подобный подход редко приводит к такому результату.

Консультанты, менеджеры и даже многие ученые применяют термины «репутация», «корпоративная индивидуальность», «имидж» в качестве взаимозаменяемых понятий. В настоящее время в научной и научно-практической литературе можно выделить несколько подходов к соотношению этих понятий. Рассмотрим эти подходы.

Это понятия синонимы

В работах ряда авторов проходит почти полное отождествление этих понятий.

Так в статье «Маркетинг транспортных услуг» Н.В. Попова определяет имидж как «сложившийся образ фирмы, репутацию – как мнение широкой публики о престиже» [72].

С. Красуля в статье «Особенности коммуникаций при формировании имиджа» отмечает, что «репутация компании, другими словами ее имидж, определяется как один из основных факторов экономики ... способствующих победе или поражению в бизнесе и общественной жизни» [48]. В работах других авторов отражается несколько другой подход, в котором эти два понятия не являются синонимами, однако между ними отмечается определенная связь.

Имидж – это составляющая репутации.

В своей работе О. Сагинова, И. Скоробогатых и В. Гафт отмечают, что корпоративная репутация включает такие понятия, как идентификация, ценности, имидж [78, с. 52–65].

Подобного мнения придерживаются Ф.Ю. Кошмаров и Кузнецов Г.С., соотносящие репутацию и имидж по подобию матрешки: «Репутация вмещает в себя имидж – как крупная матрешка, вмещает в себя более мелкую [47, с. 4].

Авторы выделяют два незаменимых компонента в структуре репутации: имиджевую и содержательную часть.

«Имиджевая» часть – «формальная», отвечает на вопросы «кто» (коллектив, руководство) и «как» (фирменный стиль, внешний облик, умение строить коммуникации).

Содержательная часть отвечает на вопросы «что» (говорит) и «почему» (это делает).

В научной работе А.Е. Богоявленского отмечено, что «репутация» является более сложным понятием, чем «имидж». Репутация содержит имиджевый (поверхностный уровень) и содержательную часть, которая базируется на личной истории (мифе), которая, в свою очередь, основана на стереотипах и архетипах аудитории [15, с. 47].

Репутация это составляющая имиджа.

Фрэнк Джефкинс является приверженцем этого подхода. В своей работе он отмечает, что «корпоративный имидж может быть сформирован из множества составляющих, таких, как история компании, ее финансовые успехи и стабильность, качество продукции, успешность экспорта, отношения в отрасли и репутация как работодателя, социальная ответственность и научные достижения [28]».

Шкардун В.Д. и Ахтямов Т.М. в качестве основных детерминант бизнес-имиджа выделяют деловую репутацию, или добросовестность (соблюдение этических норм бизнеса) в осуществлении предпринимательской деятельности, надежность... [106, с. 70]». Подобное мнение можно встретить в работах Блинова А.О. и Захарова В.Я. [12, С. 38], Томиловой М. В. [87, С.12], Бурцевой Т. и Мироновой Н. [17, с. 32].

Необходимо подчеркнуть, что многие авторы рассматривают репутацию как один из показателей, используемых при оценке бизнес-имиджа компании. В то время как, бизнес-имидж расценивают как один из видов имиджа компании при его оценке бизнес-партнерами.

Репутация является следствием имиджа, реакцией на него.

Данную точку зрения можно встретить в научных работах Татариновой Н.В., Рогалева Н.Л., Шабельник А.И., Бабкина П.Ю., Блюм М.А., Молотковой Н.В., Кривоносова А.Д., Филатовой О.Г., Шишкиной М.А., Зызыкина В.Г., Грэм Даулинга.

К примеру, если изучить статью Н.Л. Рогалева, то можно увидеть, что по мнению автора «престиж» и «репутация» базируются на формировании имиджа, и при этом, имидж есть нечто иное, как образ, оказывающий эмоционально-психологическое воздействие» [76, с. 43].

Репутация возникает как следствие образа, имиджа и выступает в виде сложившегося мнения в сознании людей, их реакцию на объект, – так указывает в статье Татаринова Н.В. [88].

Научная работа А.И. Шабельник содержит определение имиджа, в котором ключевым является слово «образ», а в понятии репутация – «оценка», «мнение» [99].

В научной работе Грэм Даулинга отмечено, что корпоративная репутация включает такие ценностные характеристики (такие, как аутентичность, честность, ответственность и порядочность), вызываемые корпоративным имиджем, сложившимся у человека [27, с.152].

В статье В.Г. Зызыкина отмечается, что «центральным все же является формирование позитивного имиджа и на его основе – сохранение репутации и выстроенных доверительных отношений» [14, с. 29]. Сторонники данного подхода часто приводят пирамиду, показывающую, каким образом имидж «переходит» в репутацию (рис. 1).



Рисунок 1 – «Переход» имиджа в репутацию

Соотношение имиджа и репутации как формы и содержания. По мнению Важениной И. С. что имидж представляет собой маску, а репутация – то, что скрывается за ней [18, с. 138].

В работе А.Н. Чумикова и М.П. Бочарова имидж рассматривается как заявленная (идеальная) позиция, то есть такая, «которую персона или организация спланировали и намереваются продвигать (продвигают) в целевые группы», а репутация представляет собой воспринятую аудиторией (действительную) позицию, «сухой остаток» имиджа [96, с. 94].

Итак, рассмотрев основные подходы можно констатировать, что среди исследователей нет единства мнений относительно соотношения имиджа и репутации. В связи с этим возникает необходимость в уточнении сущности данных понятий, определении четкой разницы между ними.

Сравним два понятия – имидж и репутация и попытаемся понять, какой из этих подходов более верный.

Рассмотрим понятия имидж и репутация с точки зрения этимологии (науки о происхождении слов) и характеристик имиджа и репутации.

В переводе с латинского «*imago*» это не что иное как «мысленный образ», «представление», «видимость», «изображение».

Имидж – от английского «*image*» («образ», «облик», «картина», «представление»). Англичане чаще всего употребляют в значении «образ».

Современные словари содержат следующие определения данного понятия:

Психологический словарь: имидж – это «сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа, эмоционально окрашенный образ кого-либо или чего-либо».

Словарь иностранных слов: имидж – «целенаправленно формируемый (средствами массовой информации, литературой и др.) образ какого-либо лица, предмета, явления, призванный оказать на кого-либо эмоциональное и психологическое воздействие с целью рекламы, популяризации и т. п.» [46].

Уже эти два определения дают нам понять, что имидж это в первую очередь образ, которому присущ ряд особенностей, а именно:

- является результатом отражения предметов и явлений в сознании человека;
- имеет субъективную природу, т.к. зависит от особенностей человека, воспринимающего предметы и явления;
- имидж создается с определенной целью, то есть является приобретенным, сформированным, а не врожденным.

Если применить это понятие к предприятию, или, скажем, к бренду, то это желаемый образ, который они (предприятие, бренд) хотят создать в сознании целевых групп.

Такой образ формируется на основе исследования ожиданий, предпочтений этих групп и максимально точного их воспроизведения в этом образе. И именно поэтому можно говорить о том, что имидж – это целенаправленно формируемый образ (отличительный признак), представляющий, каким хочет казаться компания, или бренд а, следовательно, не всегда отражающий реальные характеристики (отличительный признак).

Из-за того, что имидж в определенной степени может приукрашать истинное положение дел компании (или положение бренда) и не всегда воссоздавать его реальные характеристики, он довольно быстро может быть потерян (отличительный признак).

Т.к., образ предприятия или образ бренда складывается в сознании потребителя (или прочих целевых групп), то он является субъективным (отличительный признак).

Имидж воспринимается различными субъектами по-разному, т.к. имеется его прямая зависимость от индивидуальных особенностей целевых групп.

Из-за целенаправленного формирования имиджа предприятием, факторы его формирования находятся под контролем предприятия (отличительный признак).

Если подойти к рассмотрению имиджа с точки зрения направленности воздействия, то можно отметить, что имидж действует преимущественно на привлечение новых потребителей, однако это не совсем верно и можно сказать, что имидж также призван и удерживать имеющихся потребителей (отличительный признак). Предположим, что если приобретаемый товар подчеркивает социальный статус потребителя, соответствует его собственному имиджу. Другими словами, имидж предприятия придает товарам некую «индивидуальность», которая и обеспечивает приверженность потребителей.

Теперь обратимся к рассмотрению понятия и характерных особенностей репутации. Данное слово имеет французское происхождение «*reputee*», означающего «слава», «популярность»,

которое, в свою очередь, имеет латинские корни – «reputatio», которое означает «размышление», «рассуждение».

В Советском энциклопедическом словаре: репутация (франц.) – «создавшееся общее мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-либо, чего-либо».

В малом энциклопедическом словаре Ф. Брокгауза и И. Ефрона:

«Репутация = реноме, добрая или худая слава, ходячее мнение о ком- либо».

Толково-словообразовательный словарь: «Репутация – общественное мнение, сложившееся о ком-либо, чем-либо на основании его качеств, достоинств, недостатков и т.п.».

В малом академическом словаре под ред. А. П. Евгеньева представлено следующее определение репутации: как «создавшееся общее мнение о достоинствах и недостатках кого-, чего-либо».

Данной версии придерживаются многие ученые и практики. Подобная трактовка удобна, поскольку применима к исследованиям репутацию в любом аспекте.

Однако, в научных работах авторы все чаще конкретизируют понимание репутации. На основании общепринятого определения отметим характерные черты репутации. Основные:

- репутации, в отличие от имиджа, может и не быть;
- репутация – это не одиночно-индивидуальное, но общее, коллективное, социальное мнение;
- репутация возникает и создается, а не существует постоянно, – это мнение, т. е. «совокупность связанных между собой суждений, заключающих в себе скрытое или явное отношение, оценку каких-либо явлений, процессов, событий и фактов действительности»;
- репутация отражает как положительные, так и отрицательные факторы – она может быть положительной, отрицательной (или нулевой, исходя из п. 1).

Дополнительные:

- репутация может быть создана стихийно или под чьим-либо контролем, руководством;
- репутация есть социальное, коллективное явление, значит, она функционирует в контексте культуры;
- репутация возникает в результате критической оценки чего-либо, кого-либо;
- репутация стремится к объективности и рациональности;
- репутация может принести как пользу, так и вред своему носителю.

Итак, если для имиджа более свойственны характеристики внешнего восприятия, такие как: эмоции, внешний образ, узнаваемость, социальная ангажированность, то для репутации наиболее характерны такие параметры как: опыт, надежность, доверие.

Т.к. репутация образовывается на основе конкретного опыта, на ее развитие требуется больше время, чем для формирования имиджа.

Репутация характеризуется более качественными характеристиками (например, финансовой стабильностью, а не эмоциями). Репутация менее устойчива, чем имидж.

Будучи характеристикой, основанной на качественных показателях, деловом опыте, на доверии, при малейшем их ухудшении (особенно доверия) репутация пострадает раньше, чем имидж. Имидж какое-то время даже может оставаться прежним и играть стабилизирующую роль.

Например, при падении курса акций какой-либо автомобильной компании благодаря хорошему имиджу производство и сбыт автомобилей может не сокращаться, и тем самым можно улучшить финансовые показатели, стабилизировать инвестиционную, а затем и в целом корпоративную репутацию.

Связь понятий имиджа и репутации может, следовательно, оказать практическую пользу при разработке мер по управлению корпоративной репутацией, инвестиционной репутацией, по осуществлению связей с общественностью и т.п.

В практической деятельности по связям с общественностью позволительно говорить об имидже и репутации как дополняющих факторах при определении и решении какой-либо проблемы, в частности, при формировании и позитивном использовании мнения вообще, при решении комплекса вопросов корпоративных коммуникаций и т.п.

При этом имидж в рекламе – это устойчивый образ объекта (человека, организации) в сознании соответствующих целевых групп.

В связях с общественностью (PR) имидж – единица коммуникации, сообщение, которое специально создается организацией и транслируется по различным каналам с тем, чтобы повлиять на целевые группы, достичь необходимого эффекта в общественном мнении.

Разделение корпоративной репутации и имиджа целесообразно тогда, когда за ним будет выстроена система конкретных специфичных действий, направленных на развитие одного или другого (табл. 1).

Таблице 1.

Сравнительный анализ понятий «имидж» и «репутация» организации

Критерий	Имидж (образ)	Репутация (мнение, оценка)
Способ формирования	формируется компанией целенаправленно	объективно складывается, при этом часть факторов находится под контролем компании, а часть – нет
Степень отражения реальных характеристик компании	отражает как реальные характеристики компании, так и вымышленные	отражает реальные характеристики компании
Уровень объективности	субъективен, поскольку формируется в сознании целевых групп	объективен
Инструмент формирования	элементы комплекса маркетинга	формируется в процессе практического взаимодействия целевых групп с компанией
Направленность воздействия	обеспечивают как привлечение новых, так и удержание постоянных клиентов (прочих представителей целевых групп)	
Цель формирования	достижение целей компании за счет формирования приверженности к нему целевых групп	
Период формирования (утраты)	формируется и утрачивается сравнительно быстро	формируется долго, а утрачивается быстро
Очередность формирования	формируется до репутации	формируется после имиджа
Степень рациональности	не требует обязательного осознания и критической оценки реальных характеристик предприятия (иррационален)	предполагает сознательную оценку реальных характеристик предприятия, (рациональна)

На основе вышеизложенного отметим, что первый подход к соотношению понятий «имидж» и «репутация», который разбирает их в качестве синонимов, является неверным. Поскольку данные понятия имеют различные содержания и разную природу, нельзя говорить, что они составляющие друг друга (как имидж не является составляющей репутации, так и репутация не является составляющей имиджа).

Что касается подхода, разбирающего репутацию как следствие имиджа, отметим следующее: безусловно, имидж компании складывается раньше, чем репутация, так как при выходе на рынок компания определенным образом позиционирует себя. При этом имидж может сложиться в сознании целевых групп и без прямого взаимодействия с предприятием, что нельзя сказать о репутации. В дальнейшем имидж и репутация формируются, развиваются и видоизменяются параллельно на протяжении всего периода существования компании на рынке, подкрепляя друг друга. В связи с этим рассмотрение репутации как результата формирования имиджа является не совсем корректным. Таким образом, можно трактовать, что имидж и репутация соотносятся между собой как форма и содержание.

Имидж выступает в сознании различных целевых групп как целенаправленно формируемый образ предприятия на основе использования элементов комплекса маркетинга для достижения поставленных целей за счет обеспечения приверженности к нему представителей данных групп.

В свою очередь, репутация характеризует объективно сложившееся у целевых групп мнение о деятельности компании, получившее подтверждение практикой. Общими признаками данных понятий является направленность их воздействия, а также цель формирования.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие основные подходы к соотношению понятий «имидж» и «репутация» выделяются в научной литературе?
2. Чем отличается имидж от репутации по способу формирования?
3. Почему подход, рассматривающий имидж и репутацию как синонимы, считается ошибочным?
4. Как соотносятся имидж и репутация согласно подходу «форма и содержание»?
5. Какие характеристики имиджа делают его более субъективным, чем репутацию?
6. Почему репутация формируется дольше, но утрачивается быстрее, чем имидж?
7. Какую роль играют рациональность и критическая оценка в формировании репутации?
8. Приведите пример из текста, иллюстрирующий, как имидж может стабилизировать ситуацию при ухудшении репутации.
9. Какие инструменты используются для формирования имиджа и репутации согласно таблице 1?
10. Почему в управлении репутацией важно разделять её с имиджем?

Тема 3. Структура и функции репутации

На данный момент не существует общепризнанного понимания структуры репутации. Структуру репутации в современных исследованиях рассматривают с позиций факторного, социокультурологического и коммуникационного подходов.

1. Факторный подход. Согласно этому подходу репутация — это синтетическая категория, которая представляет собой совокупность факторов и особенностей объекта, оцениваемых аудиторией или общественностью.

Репутационный фактор— это критерий, проявление деятельности по которому аудитория может оценивать репутацию объекта, или некая сила, которая может оказывать влияние на динамику репутации и процесс ее создания. Приверженцы факторного подхода предлагают обширный спектр факторов, которые могут быть приняты к вниманию при формировании репутации.

В рамках данного подхода имеется множество глубоких и разносторонних исследований факторов, которые оцениваются общественностью при формировании мнения и отношения к кому-либо или чему-либо. Исследования в рамках данного подхода отмечают разницу в восприятии одних и тех ценностей разными аудиториями, в разное время и в разном контексте. Тем не менее, нельзя ограничивать формат репутации только набором факторов. Набор репутационных факторов образует репутационный профиль.

Многие авторы в рамках факторного подхода приравнивают понятия структуры репутации с «профилем репутации», однако это не совсем корректно, так эти понятия разнятся. Более широкое и глубокое понятие имеет репутация, а не репутационный профиль.

Репутационный профиль по сути является инструментом практической оценки, анализа репутации, механизмом управления.

Репутационный профиль не может характеризовать структуру репутации, так универсального репутационного профиля не существует и для каждого объекта он уникален.

II. Коммуникационный подход.

Структура репутации, согласно авторам, работающим в данном направлении, содержит корпоративную идентичность, имидж и бренд.

Корректность данного подхода состоит в том, что в нем наблюдается разграничение близких по сути понятий – имидж, репутация идентичность. При этом данные понятия вписываются в общее проблемное поле. Ценность подхода еще и в привлечении внимания других исследователей к необходимости в разработке единой коммуникационной стратегии при управлении репутацией.

III. Социо-культурологический подход.

Исследователи в рамках данного подхода приравнивают репутацию к некому социальному феномену со своими закономерностями и механизмами существования.

Авторы в рамках данного подхода трактуют репутацию как некую социальную реальность, как механизм социального познания,

«социальное представление», символический капитал или социальный институт.

Ценность исследований этого подхода в том, что они предлагают некую модель, структуру репутации как самостоятельного социального феномена социальной реальности с присущими и четко выделяемыми закономерностями, механизмами формирования и влияния, который вписывается в существующее проблемное поле многих дисциплин и согласуется с научными разработками в разных областях.

Опираясь на теории известных ученых-психологов Л.С. Выготского и С. Московичи, многие авторы считают, что репутация, как форма социального представления, состоит из ядра и периферийной области.

Ядро – устойчивая структурная часть, которая «отражает значение социального представления и связано с коллективной памятью группы».

Ядро – это ценностная основа репутации, она должна оставаться устойчивой, целостной и, вероятно, должна погружаться своими корнями к глубинным общепризнанным, фундаментальным ценностям. Ведь именно на базе ценностей возникает мнение, социальное представление (репутация).

Ядро репутации – это не столько мнения, ценности, сколько набор фундаментальных, неосознаваемых индивидами принципов и закономерностей.

Таким образом, ядро репутации стабильно и целостно, не из-за того, что существуют какие-то фундаментальные, неизменные ценности, но в силу того, что существуют некоторые принципы, порождающие и регулирующие изменение и существование ценностей.

Ядро репутации может быть настолько целостным и стабильным насколько стабильно, целостно само общество. Стабильность ядра репутации выражается в стабильности общества и социальной реальности.

Ядро репутации представляет собой глубинные, иррациональные, подсознательные механизмы формирования критического мнения и доверия. Это те факторы, которые часто ускользают от исследователей и не могут быть в полной мере проанализированы без фундаментальных исследований.

Ядро репутации – это олицетворение культуры, оно сформировано культурой и меняется одновременно вместе с ней. Содержание ядра репутации – это интерпретация той части общественного и личного, тех составляющих культуры, которые составляют принципы и закономерности рациональной критической оценки.

Периферийная область – это комплект факторов и показателей, составляющих основу для критической оценки индивидом или общественностью того или иного объекта для формирования репутации.

Периферийная область – более гибкая и изменчивая структурная единица, содержащая «интеграцию содержания индивидуального сознания каждого члена группы».

Периферийная область – представляет собой комплекс показателей, по которым можно оценить репутацию, актуальных для конкретной группы, страны, эпохи (содержание периферийной области может быть отражено в репутационном профиле).

Периферийная область репутации отвечает за рациональное, критическое восприятие действительности, оценку объектов с точки зрения возможности доверительного с ним взаимодействия содержит набор факторов, сформированный культурой и коллективным на иррациональном уровне, при этом в реальное время осознанно трансформируется и изменяется.

Содержание периферийной области – это результат критического анализа объекта репутации, основанного на рациональном восприятии действительности.

Еще один подход к отображению структуры репутации (табл. 2).

Таблица 2.

Структура репутации	
Объект	Признаки
Знание	Аудитории узнают идентификаторы бренда, компании, персоны
	Аудитории знают сферу деятельности и функционал компании
	Аудитории знают составляющие бренд-портфеля
	Аудитория знает корпоративную идеологию
Оценка	Аудитории воспринимают эмоциональный образ бренда, компании, персоны
	Аудитории воспринимают «обещания» бренда, компании, персоны
	Аудитории считают предложение компании выгодным
Лояльность	Аудитории повторно используют бренд; услуги/рекомендуют компанию
	Аудитории поддерживают инициативы компании, поддерживают бренд, вновь и вновь выбирая его, отдают предпочтения в выборе конкретной персоне.

Функции репутации

1. Имиджевая – внушает доверие к бренду, компании, персоне, подчеркивая их высокую репутацию, повышая престиж сотрудничества с ними.

2. Защитная – путем создания высокой конкурентоспособности бренда, компании, персоны на рынке, происходит их защита от атак конкурентов, а также снижение риска проявления негативного отношения со стороны общественности в ситуации совершения ошибок.

3. Коммерческая – за счет создания лояльности к фирме и ее продуктам обеспечивается вероятность запроса более высокой цены за предлагаемый товар, и, следовательно, получение большей нормы прибыли, уменьшаются рискованные показатели, маркетинговые расходы;

4. Ресурсная – облегчает привлечение всех видов ресурсов, в том числе помогает найти новых работников, акционеров, привлечь заинтересованных инвесторов, обеспечить общественную и государственную поддержку;

5. Информативная – информирует окружение компании и общество в целом о существовании компании, ее деятельности и производственных возможностях, роли в обществе и финансовых кругах, обеспечивает осведомление о компании потенциальных партнеров по бизнесу и покупателей, запоминание ее в отрасли.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие три основных подхода к структуре репутации выделяются в современных исследованиях?
2. Чем отличается понятие «структура репутации» от «репутационного профиля» в рамках факторного подхода?
3. Какие элементы включает структура репутации согласно коммуникационному подходу?
4. Что такое «ядро репутации» в социо-культурологическом подходе и почему оно считается стабильным?
5. Какую роль играет периферийная область репутации?
6. Какие три уровня структуры репутации представлены в Таблице 2?
7. Назовите пять функций репутации, упомянутых в тексте, и кратко охарактеризуйте каждую.
8. Почему репутационный профиль не может быть универсальным?
9. Как культура влияет на формирование ядра репутации?
10. В чем ценность коммуникационного подхода к структуре репутации?

Тема 4. Репутация бренда как нематериальный актив компании.

Параметры репутации

Существуют активы разного рода, с помощью которых компания реализовывает свою деятельность. Классификация активов компании многообразна и зависит от различных критериев. Одним из основных и существенных критериев для классификации активов является материальное основание. К активам относят:

- оборотный капитал (наличные деньги, инвестиции, сырье и полуфабрикаты, дебиторскую задолженность);
- основной капитал (недвижимость, станки и оборудование);
- отсроченные платежи;
- нематериальные активы (патенты, деловая репутация компании, торговая марка, авторские права и т.п.).

В целом, к материальным активам относят землю и строения, заводы и оборудование, арматуру и гарнитуру, торговый инвентарь, инвестиции, дебиты и наличные.

В рамках данной работы мы сделаем акцент на *нематериальные активы*, которые представляют собой особые права, субсидии, привилегии и преимущества, относящиеся к компании и которые в будущем могут принести выгоду и увеличить доходы предприятия. Данный выбор был определен тем, что предмет нашего курса – репутация, это основной нематериальный актив.

Нематериальный актив – актив, не имеющий физической, осязаемой формы.

Обычно нематериальные активы не имеют материального содержания. К нематериальным активам относят репутацию компании, патенты, авторские права, торговые марки, торговые названия, франшизы, лицензии, формулы и процессы и, все в большей степени, бренды и названия изданий.

Питер Дойль предлагает следующую классификацию нематериальных активов компании. К нематериальным активам компании относят:

- технологические (авторские права, патенты, ноу-хау);
- стратегические (естественные монополии, лицензии и другие преимущества, контролирующие конкуренцию);
- репутационные (авторитет, торговые марки, собственно репутация);
- организационно-культурные (ценности и социальные нормы, способствующие формированию лояльности сотрудников);
- человеческие ресурсы (умения, навыки и способности сотрудников к адаптации) [80].

В крупнейших мировых компаниях нематериальные активы превышают материальные. К примеру, соотношение материальных и нематериальных активов для Coca-Cola составляет 4:96, а для British Petroleum 29:71. Существенная стоимость нематериальных активов представлена в сделках по покупке компаний, владеющих известными торговыми марками. Цена, которую нужно платить за раскрученное имя компании и ее продукции в разы превышает балансовую стоимость этой компании. Благодаря огромным нематериальным активам стоимость брендов крупнейших мировых компаний измеряется десятками и сотнями миллиардов долларов. Безусловно, за этими цифрами стоит репутация, поверенная временем – инструмент социального влияния, которое в свою очередь конвертируется в дополнительную прибыль. А сейчас вернемся к понятию нематериальных активов. Российские и международные стандарты отчетности по разному подходят к определению нематериального актива.

В 1944 г.в бюллетене «Амортизация нематериальных активов» Комитета по методам бухгалтерского учета Американского института бухгалтеров впервые появилось понятие «нематериальные активы», но в аспекте бухучета. Затем уже это понятие стало активно использоваться в международных стандартах финансовой отчетности. В российской практике составления бухгалтерской отчетности понятие нематериальных активов впервые появилось в 1992 года. Долгое время не существовало четкого определения понятия «нематериальный актив», было только перечислением того, что к этой категории может быть отнесено.

Таблица 3

Первая пятерка рейтинга «100 самых дорогих мировых брендов-2025» (по версии Форбс)

Global 500 2025

Monetary values shown in United States Dollar ▾						
2025	2024	Logo	Name	Country	2025	2024
1 =	1		Apple		\$574,510M	\$516,582M
2 =	2		Microsoft		\$461,069M	\$340,442M
3 =	3		Google		\$412,981M	\$333,441M
4 =	4		Amazon		\$356,386M	\$308,926M
5 ▲	6		Walmart		\$137,183M	\$96,842M
6 ▼	5		Samsung Group		\$110,593M	\$99,365M
7 =	7		TikTok/Douyin		\$105,790M	\$84,199M
8 =	8		Facebook		\$91,457M	\$75,716M
9 ▲	30		NVIDIA		\$87,871M	\$44,488M
10 ▲	12		State Grid Corporation of China		\$85,626M	\$71,145M

Одно из самых кратких определений нематериального актива дано Барухом Левом: «...нематериальный актив обеспечивает будущие выгоды, не имея материального или финансового (как акция или облигация) воплощения».

В работе Р. Рейли и Р.Швайса приведены характеристики, которыми должен обладать нематериальный актив:

- актив должен быть конкретно идентифицируемым и иметь узнаваемое описание;
- актив должен иметь юридический статус и подлежать правовой защите;
- актив должен быть объектом права частной собственности, которое может быть передано в соответствии с законом;
- актив должен иметь некоторое вещественное доказательство или проявление своего существования (контракт, лицензию, список клиентов, комплект финансовых отчетов, и т.д.);
- актив должен быть создан или должен возникнуть в идентифицируемый момент времени или в результате идентифицируемого события;
- актив должен подлежать уничтожению или прекратить свое существование в идентифицируемый момент времени или в результате идентифицируемого события.

Требование идентифицируемости не подразумевает, что нематериальный актив обязательно должен передаваться отдельно и независимо от всех других активов.

Существует также ряд факторов, которые иногда ошибочно относят к нематериальным активам. Примером могут быть рыночный потенциал, монопольное положение, предоставляемый правом собственности контроль, снижение цены, ликвидность и т.д. При этом перечисленные факторы могут создавать стоимость, не являясь нематериальным активом.

Хотя существование нематериального актива подразумевает возможность получения с его помощью каких-либо текущих или будущих материальных выгод, сам факт существования активов еще не говорит о наличии у него отличной от нуля стоимости. О ненулевой стоимости нематериального актива можно говорить в двух случаях:

Нематериальный актив приносит своему владельцу определенные измеримые экономические выгоды. Такими экономическими выгодами могут быть как снижение издержек, так и увеличение дохода по сравнению с ситуацией, в которой данный нематериальный актив не существовал бы вообще.

Нематериальный актив способствует увеличению стоимости других активов, с которыми он связан (материальных или нематериальных). При этом увеличение стоимости этих активов, однако, еще не характеризует величину их стоимости, а скорее, говорит лишь о самом факте наличия ненулевой стоимости такого актива.

Признаки (основополагающие) нематериального актива прописаны также в Международном стандарте финансовой отчетности:

- идентифицируемость;
- подконтрольность компании;
- способность приносить экономические выгоды.

Если нематериальный актив связан с каким-либо материальным активом, например, программное обеспечение либо изображение, имеющее носитель, то этот объект может быть поставлен на учет либо как нематериальный, либо как материальный актив.

Нематериальные активы компаний становятся все более важными в битве за место на рынке. Без контроля репутации, привлечения квалифицированного персонала, выстраивания эффективной производственной структуры и сбытовой сети, введения инноваций выиграть эту битву нереально.

Бренд – актив компании. Goodwill и методы его расчета

Особое место в ряду активов подобного рода занимает бренд продукта и компании. При действенном и согласованном функционировании указанных выше ресурсов, компания и ее продукция заслуживает положительную репутацию, которая становится двигателем ее дальнейшего развития. Создание брендов способствует ускорению этого развития. В этом случае – создание бренда является одним из способов максимального продвижения информации о компании, уже имеющей определенную репутацию и нуждающейся в реализации своего потенциала. При этом бренд становится активом компании или еще одним из ее ресурсов, применение которого дает дополнительную прибыль.

По результатам изучения дисциплин экономического цикла мы знаем, что актив имеет стоимостную оценку, свидетельствующую:

- о реальности денежных потоков, генерируемых этим активом;
- о возможности продажи этого актива, как и любого другого и о заранее известной цене будущей сделки.

Итак, к нематериальным активам могут быть отнесены различные предметы и имущественные права. Бренд, также относится к нематериальным активам, поскольку создает выгоды для обеих сторон рыночной сделки как для покупателя, так и для продавца. Однако вопрос, как, собственно, называть этот актив, так и остался спорным. При описании актива бренда в западной литературе используются разнообразные определения последнего. Наиболее распространенными терминами, которые используются при описании и анализе бренд-актива, являются:

- Brand Power;
- Brand Loyalty;
- Brand Asset;
- Brand Equity;
- Brand Value [30].

Brand Power – это мера способности бренда доминировать в данной категории продуктов. Получение такой оценки (как правило, либо просто качественной оценки да/нет, либо в виде шкалы) требуется при принятии важных решений в брендинге – например, при заметном повышении цены на товар.

Brand Loyalty – это психологическая характеристика, связанная с восприятием бренда потребителем. Это сила приверженности к бренду, выбор данного бренда при наличии других альтернатив: часто измеряется с помощью частоты повторных покупок или чувствительности к цене. Одним из основных показателей брендинга является лояльность. Считается, что ее динамика отражает результат работы по формированию имиджа марки.

Asset – актив, отражаемый на балансе компании. Brand Asset влияет на балансовый отчет компании так же, как любой другой ее производительный актив.

Brand Equity – капитал, стоящий за бренд-активом. Это целый комплекс отличающих бренд качеств, обуславливающих приверженность и лояльность потребителя. Однако часто он трактуется уже, как актив компании, и такое толкование его близко к понятию Brand Asset.

Именно так о Brand Equity говорит Дэвид Аакер. Ему принадлежит следующее определение Brand Equity: «совокупность активов и обязательств, связанных с брендом, его именем и символом, которая увеличивает или уменьшает ценность товара или услуги для фирмы и/или для ее клиентов» [2].

Brand Value – та денежная премия, которую держатель бренда получает с покупателей, приверженных бренду и согласных за него платить. Иначе стоимость бренда можно определить как финансовую ценность, вычисленную или определенную для этого бренда отдельно от других активов.

Существует много ситуаций, при которых компании необходима стоимостная оценка бренда, к примеру:

- ситуация внесения в качестве вклада в уставной капитал компании прав на товарные знаки;
- ситуация установления условий передачи лицензий или франчайзинге;
- ситуация объективной оценки приватизируемых активов госпредприятий.
- для максимально объективной оценки стоимости бизнеса при его слиянии или поглощении;
- ситуации судебных споров и разбирательств;
- при первичном размещении акций компании на фондовой бирже и переговорах потенциальными инвесторами;
- ситуация по привлечению кредитов, в которой предмет залога является бренд;
- ситуация оценки эффективности инвестиционных вливаний в программы маркетинга;
- разработка экономически обоснованных программ развития бренда;

- при оценке эффективности работы служб маркетинга;
- ситуация раскрытия информации об особенностях создания стоимости данной компанией кредиторам и / или акционерам.

Мы видим, что бренд – это актив компании, и его стоимостная оценка нужна во многих деловых ситуациях. Несмотря на то, что данный актив существует в головах многих людей (настоящих и потенциальных потребителей брендированной продукции, менеджеров и маркетологов), в финансовой отчетности этого актива просто нет. Чем вызвана данная ситуация?

Несмотря на то, что целью финансовой отчетности является информирование всех заинтересованных сторон о финансовом состоянии компании, и о состоянии ее активов в том числе, существуют стандарты отчетности, согласно которым в балансе нельзя показывать такие активы, как затраты на обучение, рекламу и исследования, реорганизацию, названия марок, портфель клиентов, навыки персонала, рыночные и технические знания, долю рынка, внутренне созданную деловую репутацию – goodwill [101].

Председатель совета директоров компании Quaker Дж. Стюарт подчеркнул значимость таких активов бренд, и в частности репутации, сложившейся за длительное время. Вот эта фраза: *«Если бы мы оказались перед необходимостью разделения компании, я бы оставил вам землю, фабрики и оборудование, а себе — только товарные знаки. И тогда я был бы абсолютно спокоен за свое будущее»*[80].

Существует множество подходов к рассмотрению бренда с позиций разных специалистов: оценщиков, бухгалтеров, маркетологов, менеджеров, патентоведов, юристов. Систематизация терминологии, подходов к оценке бренда и его эффективности представляет собой достаточно трудную задачу.

Если рассматривать с юридической точки зрения, то стоит отметить, что в Гражданском кодексе РФ из всех нематериальных активов предприятий признается интеллектуальная собственность, а деловая репутация считается неким «нематериальным благом». Структура активов компании согласно Гражданскому кодексу представлена на рисунке 3.

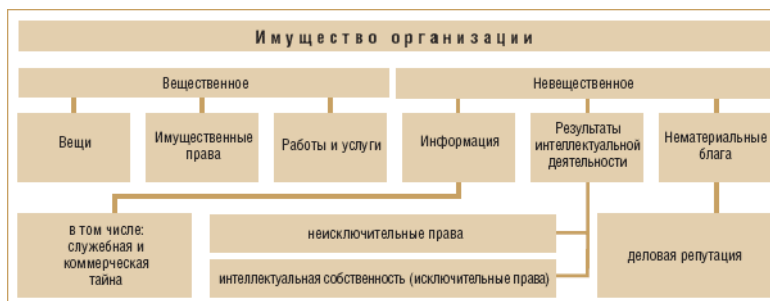


Рисунок 3 – Состав вещественных и неимущественных активов компании (по Гражданскому кодексу РФ)

В последующем разработку в федеральных законах РФ получили интеллектуальная собственность в виде исключительных прав (в том числе товарный знак) и информация, составляющая коммерческую тайну (в том числе ноу-хау). Остальные элементы нематериальных активов регулируются только документами, принятыми профессиональными сообществами оценщиков и бухгалтеров (правда, в России стандарты бухгалтерского учета имеют силу нормативного документа, поскольку разрабатываются и принимаются правительством). Таким образом, понятие бренда, как и клиентского капитала, в российском правовом поле не существует.

На рисунке 4 продемонстрирован один из наиболее распространенных подходов к понятию «бренд».



Рисунок 4 – Иллюстрация наиболее распространенного подхода к содержанию бренда

Под брендом маркетологи подразумевают совокупность товарного знака и репутации товара или все то, что знают, думают и ожидают от товара потребители. Это тот образ, который появляется в сознании потребителя как реакция на товарный знак, это обещание производителя посредством товара постоянно предоставлять потребителю специфический набор качеств, ценностей и услуг.

В определении Д. Огилви это звучит так: «Бренд — это неосязаемая сумма свойств продукта: его имени, упаковки и цены, его истории, репутации и способа рекламирования. Бренд также является сочетанием впечатления, которое он производит на потребителей, и результатом их опыта в использовании бренда» [64].

Итак, бренд – это коммерческое воплощение репутации, а товарный знак – это символ бренда. По мере добросовестного использования, проведения эффективных рекламных кампаний и т. д. стоимость этой связки (товарный знак плюс репутация) постоянно растет.

Таким образом подчеркнем, что маркетологи понимают под брендом соединение товарного знака (термин юристов и оценщиков) и деловой репутации (термин финансистов). При этом товарный знак является строгим юридическим понятием, а деловая репутация — самым «нестрогим» из всех финансовых понятий. Можно ли в таком случае именовать бренд новейшей категорией, или это всего лишь сумма известных нам явлений, достаточно исследованных и, главное, имеющих свои методы оценки стоимости?

В финансовой литературе под деловой репутацией (гудвиллом) понимается сумма неосязаемых активов, присутствие которых обеспечивает компании конкурентные преимущества и, вследствие этого, дополнительный доход. Состав таких активов обширен: фирменное наименование, компетенция персонала, благоприятные контракты, лояльность клиентов, организация управления, системы качества, базы данных и др.

Из-за наличия данных активов в деловом мире формируется стабильное положительное мнение о качествах и достоинствах руководства и персонала компании, которое и составляет репутацию. Гудвилл дает представление об общей величине этих активов, т.к. их стоимость по отдельности часто рассчитать невозможно. Периодический расчет гудвилла, как считают специалисты, полезен для оценки эффективности деятельности менеджеров, а также как «своеобразный индикатор резерва безопасности». Спецификой этого актива является слабая контролируемость, сложность идентификации, невозможность оценки по себестоимости.

Компания, создавшая бренд, взваливает на себя тяжкое бремя обязательств по его поддержанию в будущем, в том числе обеспечение стабильного стандарта качества продукта и обслуживания, рекламную поддержку продаж, обучение персонала и обеспечение уровня организационной культуры в целом [101].

В последнее десятилетие оценщики существенно продвинулись в получении стоимостных оценок тех активов, которые раньше входили в состав гудвилла и не выделялись: обученная и собранная вместе рабочая сила, благоприятные контракты, базы данных, портфели клиентов и т. д. Поэтому та часть стоимости компании, которая приходится на репутацию, постоянно сокращается. Учитывая потребности клиентов-владельцев брендов, оценщики научились оценивать и этот актив. При этом происходит агрегирование ряда активов вокруг товарного знака, например, учитывается наличие формул или рецептов, фирменной упаковки, стратегии маркетинга, рекламных программ, содействующих мероприятий, а также репутации товара, одним из показателей которой является удовлетворенность клиентов.

В перспективе из состава гудвилла будет выделяться все больше активов, а «сгруппированный» остаток в виде репутации будет стремиться к минимуму. Но, как мы думаем, он вряд ли превратится в абсолютный ноль, поскольку роль персоналий в бизнесе в последнее время снова повышается, и оценщики даже стали выделять из состава гудвилла две составляющих: гудвилл компании (бизнеса) и персональный гудвилл.

Если гудвилл компании все же подлежит структурированию и некоторой квантификации, то персональный гудвилл останется той иррациональной составляющей, которая и будет определять уникальность бизнеса. Следовательно, бренд и гудвилл все же несколько разные вещи; гудвилл является наиболее широким и емким понятием, и в формуле бренда «товарный знак + репутация» имеется в виду репутация товара, а не компании. Безусловно, их взаимовлияние и неразрывная связь очевидны [101].

Специалисты по управлению деловой репутацией придерживаются базового принципа о том, что деловая репутация это не отвлеченная морально-этическая категория, а является экономической категорией, которую оценивают в конкретных денежных величинах.

У деловой репутации есть точная цена, которую можно посчитать. Тут воспользуемся понятием goodwill – разница между ценой материальных активов, выставленной на продажу компании и ценой ее приобретения.

В понятие гудвилл входят следующие компоненты (согласно стандартам Американского общества оценщиков, 1991 г.):

- Престиж и авторитет компании;
- Известность компании;
- Обширная база лояльных клиентов;
- Проверенная сеть поставщиков и деловых партнеров;
- Местонахождение;
- Номенклатура производимой продукции;
- Узнаваемость торговой марки;
- Отработанные каналы сбыта продукции.

Финансисты утверждают, что доля деловой репутации в оценке стоимости известных западных компаний доходит до 80% (международные стандарты финансовой отчетности учитывают гудвилл отдельной строкой в бухгалтерском балансе). В российской практике в стандарты бухучета понятие «деловая репутация» было введено в 2001 году Банком России. Согласно ЦБ, под деловой репутацией понимается разница между ценой, уплаченной банком-покупателем, и стоимостью чистых активов приобретенного банка или предприятия. Если покупка совершается с премией, то есть объект покупается дороже, чем оцениваются его чистые активы, разница будет отражена как положительная деловая репутация и учтена в составе нематериальных активов. Если сделка совершается с дисконтом, то возникающая отрицательная деловая репутация, расценивается как скидка со стороны продавца из-за наличия у него недостатков и в результате относится на доходы банка-покупателя. Показатели прибыльности банка-покупателя улучшаются в любом случае. Вне зависимости от того, дешево или дорого он совершает сделку.

Когда происходит оценка гудвилл? При купле – продаже предприятий. Бизнес – это не только учтенные на балансе основные средства и другое имущество, но и умело построенная организационно- хозяйственная структура, эффективное управление, постоянные покупатели,

отработанная система и каналы сбыта продукции, установленные деловые связи, обученные персонал и другое, что в итоге обеспечивает стабильный доход. Поэтому владелец компании заинтересован получить за свой бизнес больше, чем суммарная стоимость всех активов предприятия. Разумеется, покупатель захочет проверить, за что он платит, если знает, что суммарная стоимость активов значительно ниже цены, по которой этот бизнес продают.

Эксперты выделяют три наиболее распространенных метода расчета величины гудвилл, однако никто не берется утверждать какой из них надёжнее или универсальнее[80].

1. Метод сравнения продаж

Стоимость компании с учетом ее гудвилл определяется путем сравнения со стоимостью аналогичной компании.

Преимущества данного метода состоит в том, что при активном рынке и множестве сделок купли-продажи выяснить стоимость не составит труда.

Недостатки данного метода заключаются в том, что при застое в рыночной нише и отсутствии покупателей очень трудно определить стоимость. И еще одна сложность состоит в том, что редко кто разглашает истинную сумму сделки, предпочитая фразу «коммерческая тайна».

2. Затратный (имущественный) метод

Учитывает все затраты, которые потребуются на создание аналогичной компании. Преимущества данного метода состоит в том, что нетрудно произвести расчет, когда речь идет о капиталоемких производствах с большой долей материальных активов. Недостатки данного метода состоят в том, что трудно провести расчет нематериальных активов компаний с большой долей нематериальных активов. Например, затруднительно подсчитать реальную стоимость аудиторской фирмы, у которой из имущества только рабочие столы и компьютеры. А основной ее капитал – авторитет на рынке консалтинговых услуг.

3. Доходный метод

Метод основан на прогнозе будущих денежных потоков и вероятных рисков. Чистый денежный поток – это разница между потоком и оттоком денег за определенный период времени. Преимущества метода в том, что для инвестора прибыльное в настоящее время предприятие – решающий показатель. Недостатки метода в том, что не всегда можно спрогнозировать рыночную ситуацию даже в недалеком будущем.

Помимо количественных методов оценки гудвилл существуют качественные подходы к оценке репутации.

Методы качественного подхода, не предполагающие точной оценки репутации, существуют благодаря утверждению о том, что она всего лишь образ компании в представлениях людей и не поддается количественному определению. Потому можно только зафиксировать ее изменение — в худшую или лучшую сторону. И главная мысль заключается в том, что среднее арифметическое от множества субъективных мнений и станет одним объективным взглядом на репутацию компании.

К качественному подходу относятся метод социологических опросов и экспертный.

1. При применении метода социологических опросов узнается мнение о компании у людей, относящихся к ее целевым аудиториям. Ими могут быть представители исполнительной и законодательной власти, аналитики рынка, инвесторы и акционеры (их отношение определяет реакцию фондового рынка), средства массовой информации, потребители продукции.

Как показывает практика, такая оценка оказывается достаточно точной. Все остальные методы могут только дать развернутое подтверждение или расставить точки над *i*, если возникают спорные вопросы. Главный недостаток этого метода связан с тем, что не так-то просто выяснить мнение людей, обладающих реальным влиянием, из-за их занятости или нежелания говорить искренне. Кроме того, вряд ли стоит переводить проценты данных соцопросов в денежные единицы.

2. Следующий метод качественного подхода – экспертный, который в свою очередь делится на два подвида: рейтинговый и рекомендательный. К первому относится составление рейтингов деловой репутации независимыми организациями. Рекомендательный метод заключается в обсуждении гудвилла фирмы экспертами PR-компаний и в рекомендациях по ее изменению.

Главная особенность рейтингового метода заключается в том, что компания, которая хочет оценить свою репутацию, сама ничего не делает.

а) Рейтинги составляют уважаемые автономные организации. Из-за этого само попадание в него поднимает репутацию оцениваемой компании.

В последние 20 лет практически во всех странах отмечается бурный рост рейтинговой деятельности. В конце 80-х гг. XX в. в мире существовало около 30 рейтинговых агентств, а рейтинговая деятельность была развита только в США. На сегодняшний день не только в США, но и в других странах имеются рейтинговые агентства, их численность достигла свыше 100.

Рейтинговое агентство – организация, оценивающая компанию (или государство) по ряду критериев. Одним из таких критериев может являться оценка кредитоспособности. По итогам деятельности рейтингового агентства и создаются рейтинги разного рода (кредитный рейтинг, рейтинг оценки качества управления и т.д.).

В настоящее время выделяется так называемая «большая тройка» международных рейтинговых агентств:

- ✓ Standard & Poor's;
- ✓ Moody's;
- ✓ Fitch Ratings.

Глобальные репутационные рейтинги по своей сути являются бизнес-продуктами, направленными на деловое сообщество и являющимися существенными индикаторами экономической стабильности и инвестиционной привлекательности компаний.

Важнейшим критерием оценки места компании в рейтинге репутаций является круг тех экспертов, которые участвуют в опросах, а также параметры оценки деловой репутации. К наиболее масштабным и известным репутационным рейтингам можно отнести:

– рейтинг Global Most Admired Companies журнала Fortune. В основе данного рейтинга лежит опрос аналитиков, консультантов и руководителей крупнейших компаний мира;

– рейтинг World's Most Respected Companies издания Financial Times (составляется компанией Price Waterhouse Coopers). Помимо опроса аналитиков, консультантов и руководителей крупнейших компаний, рейтинг подкрепляется мнением представителей негосударственных организаций и журналистов.

Общим в вышеупомянутых рейтингах является то, что результаты обоих списков довольно похожи, они устремлены на оценку экономических приоритетов бизнеса, а также представляют практический интерес для инвесторов и акционеров;

– рейтинг World's Best Corporate Reputations журнала Forbes (составляется организацией Reputation Institute).

При составлении рейтинга World's Best Corporate Reputations учитывается мнение потребителей товаров и услуг. Параметры оценки те же, респонденты уже другие и соответственно другой результат. Необходимо отметить, что критерии оценки репутации компании на Западе и Востоке разнятся. К примеру, на Западе решающая роль в оценке репутации отводится качеству менеджмента, в то время как на Востоке – больше ценят качество товаров и услуг, важно для них и использование компанией новых технологий. В то же время западные рейтинги причисляют новейшие технологии ниже, чем социальную ответственность бизнеса, которой в показателях азиатских рейтингов просто нет, ее заменяет другой критерий – является ли компания примером для подражания.

В настоящее время 80% мировых потоков заемных капиталов контролируются рейтингами. И это не предел. Их появление было связано с тем, что у мирового бизнес-сообщества появилась потребность в стандартизации многообразных долговых финансовых инструментов, а также в создании адекватной системы оценки рисков при управлении инвестициями. До последнего времени рейтинги в России не были серьезным критерием оценки успешности компаний и анализировались преимущественно как эффективная PR-технология. Они почти не применялись при принятии инвестиционных решений, для анализа контрагента при заключении сделок, для оценки кредитных рисков при финансировании и т.п.

Однако появление в России таких глобальных агентств, как Standard & Poor's, Moody's, Fitch свидетельствует, что заинтересованные западные инвесторы теперь могут получить беспристрастную оценку как заемщиков, так и эмитентов.

Не случайно в последнее время огромное значение для российских компаний приобретают такие понятия, как «качество корпоративного управления», «информационная прозрачность», «репутация компании».

б) Рекомендательный подвид экспертного метода «окучивается» PR-компаниями. Так же как и при рейтинговом подходе, специалисты анализируют каждый компонент деловой репутации оцениваемой компании, но никакого сравнения с другими участниками рынка не проводят. Выявляются описательные характеристики репутации и имиджа компании. Но при этом качественные параметры никак не переводятся в количественные, а тем более в финансовые. В результате подобного исследования появляется аналитическая справка, которая позволяет получить достаточно много информации для управления компанией и планирования ее деятельности.

Репутация как нематериальный и стратегический актив

Репутация – это ключевой нематериальный актив компании, напрямую влияющий на активность бизнеса.

Пример из практики: история американской компании Enron. До недавнего времени упомянутая компания являлась лидером национальной экономики, крупнейшим в США трейдером электроэнергии. Эксперты и аналитики представляли компанию как лидера рынка и по мнению журнала Fortune.

Это была самая инновационная компания 2000 года. Безусловно, компания стремилась соответствовать данному образу, с отличной репутацией. Но в определенный момент в силу ряда причин компания прекращает ощущать различие между истинным и желаемым положением дел.

Стремление выглядеть лучше, чем есть на самом деле – на бумаге, в частности в финансовых документах и отчетах компании, сыграли с компанией в дальнейшем жестокую шутку, надломив безукоризненную репутацию.

Как уже было сказано, в желании казаться лучше, чем есть на самом деле, сотрудники компании начали приукрашивать показатели отчетности. После того, как данный обман выявился, в обществе разразился скандал. Итоги оказались весьма плачевны: последовали массовые увольнения, многие сотрудники лишились свои пенсионных сбережений, которые они вкладывали в развитие собственного предприятия. Еще раз подчеркнем, что кризис наступил не из-за дефицита финансовых средств, а в силу того, что колоссальная часть прибыли «уходила» не на развитие бизнеса, а на поддержание образа самой процветающей компании мира. Политика, избранная компанией, привела к реальной репутационной катастрофе, повлекшей за собой колоссальные экономические потери. Однако, этим дело не закончилось – репутационная катастрофа компании Enron серьезно «отрикошетила» на еще одну крупную аудиторскую компанию – Arthur Andersen [110]. Компания на тот период имела свыше 100 тысяч представительств по всему миру, и ее годовой оборот составлял свыше 10 млрд. долл. Именно сотрудники данной компании проводили аудиторскую проверку в компании Enron. В ходе проверки сотрудники Arthur Andersen, по ряду причин, обнаружив очевидные приписки в финансовых документах компании Enron, не решились огласить данный факт, и вступив в сговор с сотрудниками проверяемой компании, уничтожили немаловажные финансовые документы.

После обнаружения данного факта репутация компании Arthur Andersen была просто загублена, и одна из крупнейших аудиторских компаний мира обанкротилась. При этом, подчеркнем, фирма не понесла никаких материальных убытков, в целостности остались все ее счета, офисы, оборудование [110].

Впрочем, доля материальных активов компаний, работающих на рынке консультационных и аудиторских услуг очень мала – по сравнению с нематериальным активом и главным капиталом компании – проверенной временем деловой репутацией. Доверие к компании было потеряно, поскольку никто не желал иметь дело с нечестными аудиторами. Безусловно, какое-то время компания Arthur Andersen пыталась бороться и восстановить свое честное имя, к работе были

привлечены лучшие специалисты по антикризисному управлению, руководство публично покалось и ушло в отставку, началось радикальное реформирование компании. Но даже это не смогло спасти репутацию фирмы и бизнес компании.

Подобные репутационные проблемы, приводящие к серьёзным финансовым проблемам, зачастую встречаются в банковской сфере, где бизнес полностью строится на доверии клиентов. Именно в банковской сфере уделяется повышенное внимание деловой репутации и репутационным рискам.

Подведем некоторые итоги:

- стабильная положительная репутация является решающим нематериальным активом компании;
- проверенная временем позитивная деловая репутация компании может обеспечить ей (компанию) успех в бизнесе;
- репутация это инструмент и показатель преобразования материальных активов в стоимостно-значимые конкурентные преимущества (или недостатки), оцененные целевыми аудиториями и широкой общественностью. Эти преимущества становятся частью репутации только в случае их включения в процесс коммуникации, т.е. когда об этих свойствах известно окружающим.

Любая процветающая компания не сможет удержать лидирующее положение на рынке, если она не будет заботиться и укреплять свою положительную репутацию.

Именно поэтому, существенным условием развития бизнеса является – сбор, структурирование и передача позитивной информации о преимуществах компании и ее продукта. Важнейшей задачей при работе с репутацией является постоянное формирование и отправка информационных потоков целевым аудиториям.

Деловая репутация аккумулирует целый комплекс конкурентных преимуществ, которые вносят весомый вклад в капитализацию бизнеса. Рассмотрим основные преимущества деловой репутации и охарактеризуем их.

Преимущества деловой репутации:

1. Психологические преимущества;
2. Маркетинговые преимущества;
3. Рыночные преимущества;
4. Социальные преимущества;
5. Корпоративные преимущества [80].

Подробная характеристика преимуществ деловой репутации представлена в таблице 3.

Таблица 3.

Преимущества деловой репутации и ее характеристики

Преимущества деловой репутации	Характеристики преимуществ деловой репутации
Психологические преимущества	Хорошая репутация способствует быстрому возникновению доверия; При негативной репутации отмечается сокращение взаимодействия до минимума; Ориентация – ориентир в ситуациях неопределенности; Появляется дополнительная психологическая ценность компании/продукции/личности; Сокращается риск при покупке; Помощь в выборе между похожими товарами и услугами.

Преимущества деловой репутации	Характеристики преимуществ деловой репутации
Маркетинговые преимущества	Сохранение и расширение круга лояльных клиентов; Облегчение продвижения новых продуктов; Упрощение вхождения в новые регионы; Сокращение расходов на рекламу; Повышение эффективности рекламных кампаний.
Рыночные преимущества	Привлечение выгодных деловых партнеров; Рост авторитета в деловом сообществе; Признание в профессиональном сообществе; Интерес инвесторов; Льготное кредитование; Стабильное конкурентное преимущество; Устойчивость во время кризисов.
Социальные преимущества	Позитивное общественное мнение; Авторитет во властных и государственных структурах; Предпочтение при получении госзаказов; Участие в значимых социальных проектах.
Корпоративные преимущества	Рост эффективности труда; Повышение лояльности сотрудников; Сплочение коллектива; Привлечение более квалифицированных специалистов; Высокая мотивация сотрудников.

Анализ преимуществ позволяет выявить следующие закономерности:

– Доверие к компании придает добавочную психологическую ценность ее продукции. Этот факт позволяет известным мировым брендам увеличивать цены на свои товары, и покупатели готовы переплачивать, т.к. приобретая брендовую продукцию, они снижают риск покупки некачественной продукции.

– Покупая дорогой, престижный бренд, покупатель получает статус успешного и преуспевающего человека (Чарлз Ревсон, основатель компании Ревлон: «его кремы производятся на фабриках, а в магазине он продает людям счастье, красоту, успех»).

– При рассмотрении маркетинговых преимуществ доброго имени, важно вспомнить закон Парето (Принцип 20/80). Применительно к маркетингу, это означает, что 20% лояльных клиентов приносят 80% прибыли. Очевидно, что лояльность покупателей базируется на доверии к производителю. Именно их приверженность любимому бренду помогает компании не только сохранять, но и расширять круг лояльных клиентов.

– Не оспоримы конкурентные преимущества авторитетной компании при продвижении своих новых продуктов и при выходе компании на новый рынок: успешный опыт прошлого уже сформировал доверие к данному производителю. Следовательно, можно сэкономить на рекламном бюджете, но при этом резонанс от рекламы будет высоким, ведь речь идет о широко известной компании.

– Максимально ощутимы при взаимодействии с бизнес – сообществом рыночные преимущества. С уважаемой компанией готовы сотрудничать лучшие деловые партнеры и идти навстречу при обсуждении наиболее выгодных условий контракта, поскольку сотрудничество с надежной компанией минимизирует риски. Инвесторы, выбирая объекты для вложения средств также исходят из подобных соображений. Безупречная кредитная история организации случит для

них наилучшей рекомендацией. Банки идут на льготное кредитование, рассчитывая на получение кредитов в срок и сполна.

– Уважение «коллег по цеху» нельзя заработать громкими рекламными кампаниями, его можно лишь только честно заработать и именно поэтому авторитет в деловом и профессиональном сообществе играет большую роль.

– Стабильное конкурентное преимущество и устойчивость во время кризисов дает компании совокупность рыночных факторов.

– Высокое качество продукции, забота об экологии, социальная ответственность – все это формирует вокруг компании благоприятное общественное мнение, что сильнее укрепляет ее репутацию.

– Участие в жизни местного сообщества, решение насущных проблем – повышает авторитет организации в глазах органов власти и разных госструктур, что дает возможность получать выгодные госзаказы и участвовать в значимых социальных проектах.

– Нельзя недооценивать лояльность сотрудников к своей компании. Эффективность труда работников связана от их удовлетворенности работой, гордостью от работы в ней. В известной авторитетной компании работать престижно, поэтому в нее готовы прийти самые квалифицированные работники, нередко даже с потерей в зарплате. Порой им важна строчка о трудоустройстве в резюме.

Все это наглядно демонстрирует, как деловая репутация конвертируется в дополнительные денежные потоки, что и приводит к капитализации бизнеса.

Целевые аудитории репутации

Мы должны понимать, что положительная репутация компании не может быть безукоризненной для всех категорий граждан без исключения, потому что отсутствует единый набор достоинств, способных удовлетворить всех сразу.

При моделировании репутации важно сегментировать социальные группы и определять разнообразные комплекты индивидуальных ценностей и авторитетов, свойственных каждой из них. Затем уже можно транслировать конкретной целевой группе набор качеств и преимуществ объекта, который был воспринят аудиторией положительно. Тщательный анализ пристрастий своих потребителей позволит компании сохранить и удержать постоянных клиентов, а также привлечь новых.

Еще один момент, который необходимо учитывать заключается в том, что практически невозможно угодить сразу всем группам, потому правильнее было бы концентрировать внимание на тех социальных группах, которые для компании важны и чье одобрение и признание являются неизменным условием успеха.

При определении таких групп важно понимать особенности отношений компании с этими группам и специфику их воздействия на них. Это необходимо для выстраивания эффективных коммуникаций между компанией и каждой целевой аудиторией.

Грэм Даулинг выделяет важнейшие целевые аудитории:

- 1). Нормативные группы;
- 2). Функциональные группы;
- 3). Диффузные группы;
- 4). Потребители [27, С. 75].

К *нормативным группам* относятся такие группы, которые определяют для деятельности компании свод правил и законов и оценивают эту деятельность.

Нормативные группы включают правительственные учреждения, органы власти, регулирующие органы, общественные организации, деловые и профессиональные объединения.

Если говорить о глобальных масштабах, одними из самых могущественных нормативных организаций для мирового бизнес – сообщества, согласно кредитному рейтингу, являются международные организации Standart Poors и Moody s. По сути, это мощнейшие инструменты воздействия на финансовую систему, применяющиеся с целью регулирования мировых рынков.

Внутри самой компании также существуют свои нормативные группы. Совет директоров компании управляет ее деятельностью, поэтому добившись благосклонности этой влиятельной социальной группы, можно считать, что надежный фундамент деловой репутации данной компании заложен.

Функциональные группы – это группы, прямо влияющие на все аспекты повседневной деятельности компании, содействующие развитию производства и улучшающие обслуживание клиентов.

К функциональным группам относят тех, с кем компания сталкивается каждый день: сотрудники, поставщики, дистрибьюторы, розничная торговля и сервисная организация, рекламные и маркетинговые агентства, юридические и консалтинговые фирмы. В максимальной степени они создают общественное мнение о компании и переносят его потом по всему деловому сообществу.

Важно отметить роль сотрудников в формировании и управлении репутацией компании. Если сотрудники ценят и уважают свою компанию, это отражается на эффективности их труда, а также на репутации компании в целом.

Диффузные группы – это группы широкой общественности, представляющие интересы разнообразных слоев населения, среди которых могут быть много потенциальных клиентов компании, при условии, если та сумеет вызвать у них доверие. Диффузные группы проявляют интерес к организации в связи с защитой прав других членов общества, для которых важны такие понятия, как свобода информации, защита окружающей среды, равные возможности для трудоустройства, положение социальных граждан и т.д.

Журналистов также можно отнести к представителям диффузных групп, поскольку они оказывают существенное воздействие на общественное мнение, формируя его. Компания, имеющая существенные проблемы в позитивных коммуникациях со СМИ, имеет мало шансов сформировать себе положительную репутацию и укрепить ее.

Потребители составляют одну из существенных частей целевой аудитории, которую очень тяжело завоевать в силу ее неопределенности.

Различные типы потребителей стремятся получить от компании разнообразные варианты реализации своих притязаний, поэтому ее репутация для каждой группы потребителей своя. Осознание репутации во многом зависит от ментальности граждан той или иной страны. К примеру, в западных странах, если компании не расходует достаточно средств на экологическую деятельность, то компания не может стать уважаемой. К сожалению, в России и в Китае, компания не только не понесет наказания, но и не будет осуждена деловыми партнерами, в случае загрязнения окружающей среды отходами производства.

Исходя из этого, можно констатировать, что одним из действенных путей роста деловой репутации российских компаний в глазах мирового сообщества может стать повышение престижности экологической и природоохранной деятельности.

Компоненты репутации

В современном обществе коммуникационные и информационные потоки вызывают больше число довольно разноречивых мнений целевых аудиторий о компании. Для каждой из целевых групп важно найти свои, особенные доводы в пользу деятельности компании, которые закрепляли бы ее авторитет.

Важнейшей задачей при выстраивании эффективных коммуникаций с разнообразными целевыми аудиториями является обнаружение различных компонентов репутации и установление степени их воздействия на те или иные социальные группы.

Г. Даулинг выделяет финансовые, рыночные, корпоративные и социальные компоненты репутации [27].

Очень сильное значение на репутацию в глазах нормативных и функциональных групп оказывают *финансовые* компоненты репутации. Этот компонент важен и для диффузных групп. Бесспорно, что госструктуры, банкиры, инвесторы, поставщики, сотрудники и прочие ключевые фигуры, в первую очередь обращают внимание на финансовую стабильность функционирования

компании, ее рентабельность, стабильность и надёжность. Эти показатели взаимосвязаны со стажем работы компании на рынке, с масштабами ее деятельности и темпами роста. Крупная динамическая компания подсознательно воспринимается как сильная. Финансовый компонент репутации является важным индикатором для инвесторов.

К сожалению, для некоторых компаний прозрачность финансовой и корпоративной структуры компании, пока не норма. Это связано с бюрократическими препонами, препятствующими публичности бизнеса. Помимо бюрократический преград, тормозят развитие открытости и прозрачности финансовой и корпоративной структуры компании агрессивная налоговая политика, частые переделы собственности, нерациональное управление собственностью из-за нехватки квалифицированных кадров, также тормозят развитие открытости и прозрачности финансовой и корпоративной структуры организации. Эти факторы мешают адекватной оценке деловой репутации компании западными инвесторами, которые уделяют большое значение финансовой отчетности компаний. Итогом является то, что многие компании недооценены на международном фондовом рынке в десятки раз.

Огромную роль в формировании отношения потребителей к компании играют *рыночные* компоненты репутации. Для потребителя, как представителя важной целевой группы, главным фактором является проверенное временем качество продукции и услуг. О стабильной позитивной репутации производителя свидетельствует приверженность потребителя тому или иному бренду.

«Бренд является хранилищем доверия, значимость которого возрастает по мере того, как умножается покупательский выбор» [44].

Рекламные коммуникации нацелены на потребителя и стремятся сформировать внешне заманчивый имидж товара, за которым не всегда можно рассмотреть подлинное лицо компании-производителя. Однако сейчас покупатель стал более осведомлённым и разборчивым, выбирая ту или иную торговую марку, он в первую очередь ориентируется как на репутацию бренда, так и на репутацию компании, стоящей за данным брендом.

Жан Ноэль Капферер, признанный специалист в области брэндинга, отмечает, что сегодня торговая марка должна пользоваться авторитетом, она должна быть образцом рынка по какому-нибудь конкретному признаку, который будет передаваться чувствительными и соблазненными покупателями из уст в уста [41].

И репутация компании, и ее бренд отражают позиционирование организации, ее уникальность и преимущества перед конкурентами. Не случайно репутацию называют корпоративным брендом организации. В тоже время между брендом и репутацией есть существенные различия, отображенные в таблице 4.

Особая, отличная от всех, позиция компании на рынке способствует завоеванию покупателей. При этом надо учитывать, что позиция должна отображать базовые характеристики ее репутации, которые образно и эмоционально можно связать со свойствами ее продукции.

Таблица 4

Различия между брендом и репутацией

Бренд	Репутация
Появляется по воле товаропроизводителя; Создается осознанно и целенаправленно	Формируется и развивается даже без желания ее обладателя
Рассчитан на одностороннее воздействие; Создается с помощью рекламных и маркетинговых технологий	Является результатом двусторонних отношений между компанией и обществом; Создается PR -технологиями
Главная задача – рост продаж	Главная задача-капитализация бизнеса

По мнению ряда экспертов в ближайшем будущем реальная конкуренция на мировом рынке будет идти не между торговыми марками, а между репутациями компаний.

Внешнюю и внутреннюю стороны репутации определяют корпоративные компоненты. Важной целевой аудиторией в данном случае являются функциональные группы и сотрудники компании. Они являются создателями и носителями репутации компании с одной стороны и ее активными пользователями с другой.

Помимо материального стимулирования сотрудников компании на производительность труда влияет ряд моральных факторов. Сотрудник вряд ли будет увлеченно работать в компании с сомнительным прошлым, или в компании с низким информированием сотрудников о деятельности и успехах компании, где не происходит информирование сотрудников об успехах компании, или где руководство не интересуется жизнью трудового коллектива. Эти перечисленные компоненты корпоративной культуры определяют репутацию компании не только в глазах сотрудников, но и у других представителей функциональной группы – деловых партнеров, всего бизнес – сообщества.

Важно помнить, что авторитет руководителя существенным образом сказывается на авторитете всей компании в глазах сотрудников в целом.

Часто первое лицо компании становится визитной карточкой компании, ее брендом, что иногда закрепляется выносом его имени в название компании.

Решающее влияние на престиж современной компаний оказывают социальные компоненты деловой репутации, поскольку ее существование напрямую зависит от коммуникаций с широкими общественными кругами: банками, инвесторами, акционерами, партнерами, клиентами, поставщиками, муниципальными и федеральными органами власти, представителями СМИ, коечными потребителями, гражданским обществом.

Поскольку любой бизнес интегрирован в общество, потребляет его природные и людские ресурсы, инфраструктуру, достижения в области науки и культуры, бизнесменам важно понимать, что общество ждет от них качественные товары и услуги по разумной цене, а так же и участие в решении социальных проблем. Компания не может выработать в глазах заинтересованных аудиторий хорошую репутацию, если не продемонстрирует социальную составляющую своего бизнеса.

Любой предприниматель заинтересован в наращивании прибыли, и при стратегическом подходе, вкладываясь в социальные программы, у него есть серьезный шанс в получении дивидендов. Демонстрация компанией своей социальной ответственности населению является более весомой технологией управления репутацией нежели чем реклама и другие маркетинговые технологии.

Принципы управления репутацией

Основными принципами управления репутацией являются:

- принцип превентивности за счет взаимодействия со всеми стейкхолдерами;
- принцип информационной открытости и честности компании;
- принцип быстрой ответной реакции на информационные поводы;
- принцип согласованности и координации действий по управлению репутацией.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие виды активов выделяются в классификации по материальному основанию?
2. Как соотносятся материальные и нематериальные активы в компаниях Coca-Cola и British Petroleum?
3. Какие методы оценки гудвилла существуют и в чём их особенности?
4. Чем отличаются качественные методы оценки репутации от количественных?
5. Какие преимущества деловой репутации выделяют и как они влияют на бизнес?
6. Как пример компании Enron иллюстрирует важность управления репутацией?
7. Какие компоненты репутации выделяет Грэм Даулинг и как они влияют на разные целевые аудитории?

8. В чём различие между брендом и репутацией?
9. Какие принципы управления репутацией приведены в тексте?
10. Почему гудвилл считается важным показателем при сделках купли-продажи компаний?

Тема 5. Технологии формирования информационной основы репутации. Репутационный аудит коммуникационного пространства

Помимо процесса управления репутацией компании очень важно взять под строгий контроль и процесс ее создания и формирования. В первую очередь надо очень тщательно изучить образ, сформировавшейся о компании и понять насколько он отвечает реальности. После того, как определилась картина восприятия компании в глазах окружающих, можно начать выстраивать основные направления работы с ее репутацией. Эту задачу и решает репутационный аудит, обращенный на получение общей картины восприятия компании. Безусловно, подходы к анализу мнений о компании в различных целевых аудиториях различны, поскольку все виды целевых аудиторий деловой репутации существенно разнятся по своим ожиданиям и представлениям. Имеет смысл выделить цели аудита для внешних и внутренних коммуникаций.

Цели аудита внешних коммуникаций:

- сбор информации для стратегического планирования и управления коммуникациями;
- выявление и анализ образа компании, сформировавшейся в представлении внешних целевых аудиторий;
- исследование существенных компонентов деловой репутации, обуславливающих отношение разных целевых групп;
- разработка рекомендаций по управлению репутацией во внешних целевых группах на основании ранее выявленного.

К целям аудита внутренних коммуникаций относят:

- выявление особенностей восприятия компании ее персоналом;
- получение обратной связи от сотрудников в отношении получаемого контекста о компании и каналов ее распространения;
- оценка атмосферы в компании и характер взаимодействий «компания-сотрудники».

Итак, анализ репутации предполагает оценку веса нематериальных активов PR-субъекта, которые определяют инвестиционную привлекательность, конкурентоспособность и статус компании.

Общая цель репутационного аудита – определение действительной социально-экономической оценки с целью дальнейшей поддержки позитивной структуры репутации и формирования благоприятного репутационного поля, содействующих установлению продолжительных и доверительных взаимоотношений со стейкхолдерами компании.

В ходе проведения репутационного аудита решаются следующие задачи:

- определение наиболее важных и проблемных для компании критериев и параметров оценки общей эффективности коммуникационной стратегии компании;
- определение сильных/слабых сторон позиционирования компании и стратегических/тактических шагов её дальнейшей активности;
- обнаружение необходимости изменения репутационного актива в соответствии с объективными требованиями.

К основным средам изучения репутации можно отнести медиасреду и среду реального взаимодействия внешних и внутренних целевых групп, на которые направлена активность компании (потребители, сотрудники, партнёры компании).

Среду реального взаимодействия внешних и внутренних целевых групп анализируют преимущественно с помощью качественных методов – экспертного опроса, фокус-групп, интервью, анкетирования и т.д.

Медиасреду изучают с помощью мониторинга информационной среды и использования контент-анализа и пресс-клиппинга.

Существуют методики, созданные на основе критериального подхода, где в качестве критериев аудита могут применяться основные показатели репутации.

К таким критериям могут быть отнесены: клиенты и отношение к ним; политика компании; позиционирование компании на рынке; престижность работы в компании; сотрудники; практика работы на рынке; достижения компании и её лидерство; финансовая стабильность компании; размеры компании; участие в общественно-значимых акциях; публикации сотрудников компании.

Шарков Ф.И., в свою очередь, выделяет эмоциональную привлекательность, качество продукции, отношения с партнёрами, репутацию руководства, социальную ответственность, финансовые показатели, в качестве критериев аудита репутации [101]. В работе «Культура организации: проблемы формирования и управления» авторы отождествляют понятие репутации понятию корпоративной культуры и предлагают методику репутационного аудита, направленную на диагностику корпоративной культуры компании [6].

Корпоративная культура это совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в ходе адаптации к внешней среды и внутренней и внутренней интеграции, продемонстрировавшие свою результативность и разделяемые большинством членов организации.

Компонентами корпоративной культуры являются:

- принятая система лидерства;
- стили разрешения конфликтов; действующая система коммуникации; положение индивида в организации;
- принятая символика: лозунги, организационные табу, ритуалы.

Изучение репутации – достаточно сложный и многоплановый процесс. В настоящее время не существует единого метода и методики изучения репутации. Отметим лишь общие методы изучения и сбора основной информации о репутации, от которых во многом зависит полнота картины.

а) Метод работы с документацией – один из методов, с которых начинается репутационный аудит. Как правило, работают с внутренними документами компании, отражающими миссию компании; ее маркетинговую политику компании; информационную политику; социальную политику; кадровую политику. Обширный диапазон деятельности компании позволяет оценить эффективность работы с целевыми группами.

б) Метод экспертных опросов.

Участниками экспертных опросов могут быть клиенты, поставщики, сотрудники, конкуренты, лидеры общественного мнения. У каждого из участников свое видение организации, основанное на наиболее важных для них критериях. Анализ результатов по данному методу у представителей всех целевых групп дает в совокупности достаточно полное мнение о компании со стороны участников рынка и общества.

Очень важно получить ответы на ряд вопросов и знать, понимает ли компания ожидания своих главных целевых аудиторий, какие шаги она предпринимает в направлении этих ожиданий и информирует ли компания о предпринятых шагах?

Анализ ответов на эти вопросы позволяет оценить эффективность работы каналов коммуникации между компанией и аудиториями и выявить возможные *коммуникационные разрывы*, в виде: непонимания ожиданий и факторов, которые являются важными для оценки компании с точки зрения целевых аудиторий; неправильных действий, связанных с непониманием ожиданий целевых аудиторий, а также плохим информированием компании о своих действиях.

Огромной коммуникационной ошибкой является ошибочное понимание компанией того, как именно оценивают ее действия те или иные целевые аудитории. Бывает и так, что компания считает своим великим достижением те аспекты деятельности, которые у целевой аудитории совсем не играют никакой роли. Сотрудникам компании будет не совсем интересна деятельность благотворительная компании или рост ее прибыли, если при этом не наблюдается никакого повышения заработной платы.

К примеру, рост прибыли компании или же ее участие в благотворительной деятельности совсем не интересна рядовым сотрудникам компании, если при этом зарплаты не повысились.

При проведении компанией взвешенной репутационной политики, которая отвечает ожиданиям целевых аудиторий, важно сопровождать ее информированием об этом. Иначе все действия компании окажутся просто бессмысленными – именно постоянное информирование о деятельности компании является гарантом поддержания положительной репутации.

Рассмотрим, как оценить эффективность коммуникационной активности компании. Эффективная методика оценки коммуникативной активности компании – GRI.

Global Reputation Index – GRI, базируется на интегрированном подходе, включающим анализ присутствия компании в медиапространстве (что о вас говорят?) и опрос главных экспертов рынка, клиентов, партнеров (что о вас думают?).

После того, как собраны все данные, происходит расчет коэффициента репутации Reputation Index, позволяющий оценить результативность стремлений компании в сфере коммуникации наравне с другими показателями. Рассчитывая коэффициент важно учитывать такие важные факторы, как конкурентную позицию компании на рынке; имидж, известность брендов, частоту упоминаний в прессе и контекст упоминаний. В ходе нахождения GPI определяются следующие индексы: индекс популярности и индекс доверия.

Индекс популярности – оценивает популярность компании отдельно для СМИ и широкой общественности и рассчитывается путем опросов среди населения и выявления частоты упоминаний в СМИ.

Индекс доверия – определяется отдельно для СМИ и широкой общественности и рассчитывается путем опросов населения и выявления тональности упоминаний в СМИ.

Эти индексы у одной и той же компании могут отличаться в зависимости от того, чье мнение анализируется.

Полученные данные дают возможность запланировать направления движения к идеальной модели, что и составляет суть управления репутацией.

Результаты проведенного репутационного аудита представляют собой первостепенный PR-документ, позволяющий выстраивать действенные информационные каналы и транслировать по ним позитивный образ компании, приобретая в итоге рост капитализации бренда, внимание СМИ, лояльность конкурентов и увеличение клиентской базы.

Кроме беспристрастных критериев, оценивающих репутацию немалое значение уделяется изучению эмоционально окрашенного отношения аудиторий к компании (от «компания, которая нравится», «симпатичная компания», «молодцы» до «самая ужасная контора», «безответственный персонал и компания в целом», «халтура»).

Можно точно выявить компанию с отличной репутацией в своем секторе рынка. Это, как правило, может быть как компания-лидер, так и постоянно растущая организация и позитивная репутация позволяет ей привлекать дополнительные ресурсы и одерживать победу над конкурентами.

Отличная репутация стимулирует бизнес, а бизнес-результаты, в свою очередь, являются замечательной подпиткой хорошей репутации. Компании важно стремиться построить не просто хорошую репутацию, а наилучшую репутацию на своем рынке.

Нельзя не учитывать факт, что очень многое зависит от бизнес-стратегии компании и от ожиданий целевых аудиторий – факторов, определяющих репутационный профиль компании. К примеру, одна известная российская компания, заказала репутационный анализ, итогом которого стали результаты о том, что мнение о компании со стороны опрашиваемых крайне негативное. По мнению окружающих компания очень агрессивная и конфликтная, с ней нельзя достичь соглашения, она готова «пойти по головам» для достижения цели. При этом такое неоднозначное мнение о себе компанию очень устраивало и такой «агрессивный» образ помогал ей с максимальной эффективностью провести ряд недружественных поглощений.

Важно проводить аудит существующей репутации регулярно, хотя бы раз в несколько лет с целью предвосхитить возможные риски своего бизнеса, а также узнать мнение сотрудников, клиентов, деловых партнеров, довольны ли они тем, как работает компания.

Важными факторами, влияющими на оценку репутации, являются:

- деловые качества руководителя;
- наличие четко прописанной миссии и стратегии компании;
- соотношение качества и цены продукции;
- доступность информации о компании;
- динамика финансовых показателей.

Результаты исследований по оценке репутации компаний, проведенных в разные годы, свидетельствуют о том, что репутационные факторы и их вес не являются постоянными. В настоящее время в России действует ряд репутационных агентств, занимающихся и вопросами репутационного аудита.

Информационный и коммуникационный аудит

Но одноразового мониторинга уровня репутации – репутационного аудита – явно недостаточно, нужна систематичность, т.к. современная компания может быть благополучной и конкурентоспособной в случае ежедневного управления своей репутацией. Ежедневная работа заключается в отборе, структурировании и целенаправленном использовании информации о компании, с целью формирования, тем самым, вокруг нее благоприятного информационного пространства.

Т.к. в эпоху глобализации основными продуктами медиакультуры являются информационные технологии, конкурентные преимущества в бизнесе являются в определяющей степени информационными. Коммуникации, грамотно выстроенные между компанией и обществом, представляют собой существенный ресурс роста стоимости бизнеса, который ничем другим заменить невозможно. Грамотное построение коммуникаций на сегодняшний день невозможно без современных информационных технологий, арсенал которых невероятно расширился и усложнился. По сути, управление репутацией – это управление информационным пространством, сложившимся вокруг организации.

Рассмотрим основные этапы выстраивания информационного пространства. На начальном этапе необходимо уделить внимание налаживанию регулярного мониторинга СМИ.

Бесспорен факт, что крупная и влиятельная компания будет чаще попадать в поле зрения журналистов. В связи с этим повышается нагрузка на пресс-службу компании: сотрудникам пресс-службы предстоит более тщательно отслеживать многочисленные публикации. В связи с этим руководителям стоит более серьезно и ответственно подходить к своим выступлениям и действиям.

Нельзя недооценивать роль СМИ – благодаря СМИ у организации всегда есть возможность увидеть и оценить себя глазами СМИ, которые являются важнейшей целевой аудиторией и во многом – творцами ее деловой репутации.

Основные стратегические задачи, решаемые посредством регулярного мониторинга СМИ:

- получение точное представления о том, где, как и почему в СМИ коверкается или скрывается информация о компании или персоне;
- увеличение эффективности работы с профильным журналистским пулом;
- выработка основных направлений коммуникационной активности на этапе ее разработки или корректировки;
- корректирование реализуемой коммуникативной и маркетинговой политики;
- оценка результативности PR-деятельности компании;
- приобретение информации о поведении/стратегии конкурентов на рынке.

Мониторинг СМИ позволяет осуществить как количественный, так и качественный анализ информационного пространства.

На сегодняшний день мониторингом и сбором материалов в СМИ занимаются публичные агрегаторы: Яндекс.Новости, Рамблер, Mail.ru и коммерческие базы мониторинга и анализа: Медиалогия, Интегрум, Паблик и другие.

Русскоязычные социальные медиа в открытом доступе агрегируют Яндекс. Блоги, Google-блоги и коммерческие системы мониторинга BrandAnalytics, Youscan, IQBuzzi другие.

В открытом доступе Яндекс.Новости выдают информацию за несколько лет, Яндекс.Блоги — всего за два месяца. Получается, по трудозатратности анализ социальных медиа пока сложнее и дороже за счет большего количества ручной обработки, но отказаться от этого массива информации сложно и зачастую невозможно. Тематика мониторинга зависит от преследуемой цели, как правило максимальный интерес для компании играет медиаанализ ситуации, сформировавшейся на данный момент в отрасли, а также текущий образ компании в СМИ.

Виды мониторинга СМИ:

Отраслевой мониторинг включает: мониторинг отраслевых новостей (законодательные инициативы, кадровые назначения, новые технологии и т.п.); обзор деятельности основных игроков рынка (отставки/назначения, новые предприятия/филиалы, конкуренты, новые продукты и т.п.) и аналитические обзоры и экспертные мнения.

Мониторинг PR-деятельности направлен на:

а) Изучение текущего образа компании/продукта/бренда в СМИ:

- доминирующие информационные поводы;
- основные ньюсмейкеры;
- оценка деятельности компании в СМИ (журналисты, потребители, эксперты).

б) Анализ имиджа конкурентов:

- доминирующие информационные поводы;
- основные ньюсмейкеры;
- оценка деятельности компании в СМИ (журналисты, потребители, эксперты).

в) Формирование/корректировку имиджа компании/продукта/бренда в СМИ,
– Оценки эффективности PR-деятельности.

Отмечаются существенные различия во внутренней и внешней коммуникационной среде компании и различия в параметрах медиаисследования.

Направления мониторинга внешней среды: отраслевой мониторинг, бенч-маркетинг, конкуренты.

Направления мониторинга внутренней среды: продукция, участие в выставках, конференциях, получение кредитов, новые соглашения о деловом сотрудничестве, отставки и назначения.

Проведение любого мониторинга требует знания целевых СМИ и ключевых слов поиска.

На формирование репутации компании в максимальной степени влияют целевые СМИ. Поэтому очень важно среди множества различных СМИ выделить именно их. Очень часто в категорию целевых СМИ попадают ведущие федеральные издания и наиболее влиятельные региональные СМИ.

Безусловно, нельзя забывать и о роли в формировании репутации компании новых медиа – интернет-изданий, социальных сетей и т.д.

Рассмотрим основные технологии работы с Интернет-ресурсами.

Ключевые слова поиска.

Именно по ним ведется поиск и отбор публикаций. Если в каком-либо тексте встречается ключевое слово, то эту публикацию вносят в мониторинг. Компания сама устанавливает тематику и численность этих слов. Безусловно, рост численности ключевых слов приводит к увеличению объема мониторинга и вызывает сложности ориентации в нем.

Как правило, к ключевым словам относят название компании, ФИО руководителей, названия и имена конкурентов, партнеров, профессиональных и деловых сообществ, ключевых министерств и т.д.

Как часто проводить подобный мониторинг?

Крупные компании нуждаются в ежедневном проведении подобного мероприятия в форме пресс-клиппинга, отражающего тексты публикаций, важных для компании. Собранные материалы являются основой как для еженедельных, так и для ежемесячных отчетов, позволяющих отслеживать только и количественные, и качественные параметры информационного поля компании. С помощью подобной технологии можно отследить информационную активность компаний – конкурентов, предугадать их возможные действия по отношению к компании, а также скорректировать стратегические коммуникации компании с изменением рыночной ситуации. Регулярный мониторинг дает возможность оценить медиарепутацию компании.

В процессе оценки медиарепутации возможно выявление индекса информационного благоприятствования, отражающего качественное и количественное присутствие компании в информационном пространстве и зависящего от степени влияния СМИ, заметности сообщений, яркости упоминания компании, частоты цитирования и тональности упоминания в СМИ.

Специалист по коммуникациям должен понимать, что управляя репутацией компании, он управляет информационными потоками, исходящими от компании к целевым аудиториям. При этом происходит это управление лишь после тщательного исследования информационного пространства вокруг компании с помощью технологии репутационного аудита.

Более совершенный образ информационного пространства возможен при проведении коммуникационного аудита, представляющий собой подробный мониторинг и анализ всесторонней информации о компании, полученной от нее самой. Помимо СМИ подробную информацию о компании возможно получить с помощью открытых источников, таких как:

- анализ внутренних документов;
- опрос сотрудников;
- экспертный опрос;
- углубленное интервью с руководителем.

Анализ внутренних документов является одним из наиболее информативных источников, однако он может быть не всегда доступен. Руководство под предлогом соблюдения коммерческой тайны может отказать в доступе к документам компании. Источник максимально информативен, но не всегда доступен, т.к. руководство компании, сославшись на коммерческую тайну, может отказать в работе с этими документами. Если сведения об организации имеют стратегическое значение, то руководство вправе это сделать.

Еще одним методом, направленным на определение уровня доверия и уважения к компании со стороны персонала, выявления имеющихся в коллективе проблем и понимания ожиданий работников является опрос сотрудников компании. Получение достоверной информации возможно при проведении анонимного опроса.

Неотъемлемой частью работы с информативными источниками является проведение экспертного опроса с целевыми – группами клиентами, поставщиками, конкурентами, органами власти, представителями делового и профессионального сообществ. Как правило, подобный опрос проводится в формате фокус-групп. Не исключено проведение опроса в виде углубленного интервью для опроса топ-менеджеров, хорошо владеющих информацией о существующем положении дел в компании. Безусловно, при проведении подобного опроса важно гарантировать полную конфиденциальность разговора.

Не должны остаться без внимания и первые лица компании. Этот информационный канал очень существенен – владельцы и топ-менеджеры лучше других имеют представление о своем бизнесе, слабых и сильных сторонах компании, текущих делах компании и перспективах ее развития, рыночном окружении, конкурентной среде и т.д. Руководству компании важно понимать роль данного канала в формировании информационного поля компании и стремиться к информационной открытости и грамотно выстраиваемым коммуникациям. Без этого компании невозможно достичь лидерства на рынке.

Вопросы для самопроверки:

1. Чем отличаются цели аудита внешних и внутренних коммуникаций?
2. Какие методы используются для анализа медиасреды и среды реального взаимодействия целевых групп?
3. Какие критерии оценки репутации выделяет Шарков Ф.И., и чем они отличаются от критериев, предложенных в других источниках?
4. Как рассчитывается Global Reputation Index (GRI) и какие индексы в него входят?
5. Какие задачи решает мониторинг СМИ в контексте управления репутацией?
6. Почему при проведении репутационного аудита важно учитывать эмоционально окрашенное отношение аудитории?
7. Какие методы используются в коммуникационном аудите для сбора информации?
8. Почему ключевые слова играют важную роль в мониторинге СМИ, и как их выбирают?
9. Как репутация компании может быть стратегическим инструментом, даже если она воспринимается негативно?
10. Какие факторы, помимо финансовых показателей, влияют на оценку репутации компании?

Тема 6. Легенда и образ компании и их значение в формировании информационной основы репутации

Итак, с помощью репутационного и коммуникационного аудита, а также мониторинга СМИ, собрана вся необходимая информация и теперь необходимо приступить к следующему этапу коммуникационной стратегии – созданию легенды и образа компании, которые будут транслироваться в публичное пространство. Важно сформировать вескую, доказательную историю компании – легенду, согласно которой компания выглядела бы сильной, развивающейся, успешной, перспективной.

При управлении информационными потоками очень важно установить информационные фильтры, отсеивающие «ненужную» информацию от той, которая работает на репутацию. Для всех целевых аудиторий должен быть сформирован единый вариант «истории успеха», вокруг которого будет складываться желаемое информационное поле. Очень важно на данном этапе правильно сформулировать ключевые сообщения, изображающие главные преимущества компании, продукта и т.д. Подобные сообщения могут быть в виде одной фразы, а иногда в виде одного слова. Применение подобных сообщений мультивариативно. Их можно использовать по принципу заготовок, из которых получают различные тексты для СМИ. Согласно Сальниковой Л.В., к наиболее типичным направлениям ключевых сообщений, которые могут составить основу сюжета «легенды», можно отнести следующие:

1. Работа с образом руководителя («Мы гордимся своим руководителем»).

Построение репутации компании в данном случае связано с добрым именем ее руководителя, хорошо известного в профессиональном сообществе и, вызывающем доверие у целевых групп. Образ руководителя может рассматриваться сотрудниками компании как эталон, модель для подражания и выступать своеобразным мотиватором в профессиональной сфере.

Однако важно понимать, что в случае ухода руководителя присутствует риск ухудшения репутации компании, потери выгодных клиентов, партнеров, сотрудников, что, безусловно, является недостатком коммуникационной стратегии.

2. Работа с образом сильной команды («Мы гордимся своей командой»).

Сильная команда является весомым преимуществом для компаний, предлагающих экспертные и консультационные услуги или технологические решения.

3. Использование образа продукции компании («Мы гордимся своей продукцией»).

В рамках этого направления происходит смещение акцента на качество продукции или услуг компании. Особенно часто этот образ эксплуатируют компании, продукция которых хороша и давно известна, и потребители ей доверяют. Приумножают эффект доверия к образу продукции компании

использование авторитетных мнений экспертов и потребителей. Подобным образом создают репутацию компании, владеющие большими портфелями диверсифицированных брендов (Procter & Gamble, Unilever, Kraft Foods, Nestle). Поскольку число брендов в портфеле этих компаний высоко, компании останавливают свой выбор преимущественно на демонстрации своих продуктов, оставляя за пределами внимания заинтересованных групп другие сведения о компании.

Кроме этого, продукция, предлагаемая мультибрендовыми компаниями, имеет большой потребительский спрос и все выгоды можно оценить очень быстро, с помощью рекламы и промоакций.

4. Использование былых достижений и успехов компании («Мы гордимся своими достижениями»).

Работу по этому сценарию ведут компании, предлагающие внедрение технологичных решений, т.к. их опыт работы на рынке и число удачных внедрений являются очень важными факторами формирования репутации. Этот прием может быть эффективным, учитывая то, что 99% репутации компании определяется прошлым и настоящим, и лишь 1% – будущим. Минусы этого подхода заключаются в том, что прошлые победы и достижения скоро забываются, поэтому человек, не знающий компанию, может просто поставить их под сомнение. Восполнить этот минус можно прибегая к использованию сразу нескольких сюжетов. К примеру, гарантом качества продукции и достоверности достижений компании может стать ее команда. К примеру, компания I С работаем в рамках этой стратегии: основу успеха составляет высокопрофессиональная сервисная поддержка, осуществляемая специалистами компании.

5. Работа с высокими финансовыми показателями («Мы гордимся нашими финансовыми показателями»).

Работа в рамках данной стратегии чаще всего используется в банковской сфере, где наиболее достоверным доказательством успеха успешности являются финансовые показатели.

Однако построение коммуникаций в банковской сфере весьма специфично и поэтому надо учесть, что финансовый критерий, важный, но далеко не единственный в аспекте формирования доверия к банку. Эффективности такой коммуникационной стратегии способствует комплекс показателей – команда, достижения, продукция.

Таким образом, у компании имеются несколько направлений разработки коммуникационной стратегии, однако при ее разработке важно помнить, что, формируя «легенду» компании, нельзя замалчивать негативные факты, которые рано или поздно могут стать известны широкой общественности. Открытость и честность компании в коммуникациях способствует повышению уважение к ней [80].

В процессе разработки легенды необходимо подумать и о создании образа компании.

Образ – это впечатление потребителя о компании и/или бренде, возникающее стихийно, при первичном контакте человека с ними. Для того чтобы в сознании человека остался положительный образ компании, целенаправленно создается ее имидж – это тот образ, который компания хочет закрепить в сознании потребителей и вызывающий у них определенный эмоционально-психологический отклик. Чем точнее имидж товара будет воспроизводить ценности и позитивные характеристики товара, тем лучший образ будет складываться в сознании потребителей.

В первую очередь, для усиления авторитета компании важно достичь настоящих успехов и уже затем думать о их яркой и убедительной презентации публике.

Не стоит забывать, что адекватный запоминающийся имидж дает возможность акцентировать внимание на самых удачных качествах и характеристиках его носителя. В этом случае важно подчеркнуть существенное значение имиджа в позиционировании и продвижении. В случае формирования реального и яркого образа компании он делается частью ее репутации, т.к. влияет на капитализацию бизнеса.

Наиболее важен имидж для компаний, ориентированных на прямое общение с клиентами – салоны красоты, дизайнерские бюро, банки, туристические компании, спортивные клубы, кафе, рестораны и т.д. Таким компаниям необходимо, чтобы потенциальный клиент среди множества конкурентов выбрал именно их.

Грамотно сформированный образ позволяет достичь несколько важных целей:

- позиционирование компании на рынке;
- отстройка от конкурентов;
- привлечение внимание потенциальной целевой аудитории;
- повышение лояльности клиентов;
- стимулирование продаж;
- побуждение потребителей к активным действиям.

Образ компании формируют многие инструменты: название, логотип, товарный знак, шрифтовое и цвето-графическое решение, корпоративная культура, фирменный стиль и т.д. Остановимся подробнее на этих инструментах.

Нейминг – процесс разработки названия бренда для компании, товара или услуги, важнейшая часть маркетинговой стратегии компании, неотъемлемая часть позиционирования бренда. Рождение компании или нового продукта всякий раз связано с необходимостью выбора имени. Ряд компаний называют свое детище самостоятельно, базируясь на личном вкусе и представлениях. Итогом становятся появление множества имен-клонов, регистрация которых становится большой проблемой, так же как и их продвижение. В сложившейся ситуации покупателю становится сложно сориентироваться в похожих и созвучных названиях, запомнить и отыскать необходимую компанию среди множества подобных. Неудачно выбранное наименование в подобных случаях не становится брендом, не работает на узнаваемость и имидж компании или проекта. Нейминг – это многосторонний процесс, который состоит из семантических, синтаксических, психологических, юридических и иных аспектов. Он создает имя компании или торговой марки и содержит как правильное позиционирование, так и эффективную коммуникацию.

Используя имя компании как платформу взаимодействия с потребителем, реально создание целостной и результативной коммуникации с ним. Выдвигая имя компании в основу, имеется возможность быстрого формирования некоего образа компании в сознании потребителей. Отсюда можно сделать вывод, что нейминг – это один из существенных инструментов создания образа. К сожалению, компания не всегда понимает важность единого коммуникационного потока, что приводит к неудачным примерам нейминга. Процесс нейминга сопровождается проверкой уникальности имен в базах запатентованных товарных знаков, и тестированием среди потребителей, что позволяет повысить шансы на успех бренда и достичь более высоких результатов отдачи. Процесс нейминга необходимо завершить регистрацией имени (торговой марки) с целью защиты ее прав.

Процесс создания имени компании или товара включает следующие этапы:

1. Изучение уже существующих имен и их составляющих, с целью получения точной информации об отсутствии на рынке подобного имени. Подобное исследование поможет ознакомиться с именами компаний – конкурентов и в какой-то мере оценить их действенность, а также позволит более креативно подойти к выбору имени.
2. Определение существенности имени в общей концепции бренда, с целью содействия формированию у потребителей положительного отношения к компании или товару.
3. Создание свода требований и критериев, которым должно удовлетворять выбранное имя.
4. Формирование лексических семантических полей для увеличения ассоциативной связи компании или товара с характеристикой, отраженной в его названии.
5. Создание концепций и вариаций имен бренда. Этот этап возможен только после четкого установления целевой группы, с тщательным изучением психологического пространства внедрения данного бренда (Имя компании или бренда должно ассоциироваться у потребителей с теми ожиданиями и надеждами, которые предъявляются ими к соответствующим подобным компаниям или товарам).
6. Анализ и отбор наименований.
7. Оценка эффективности.
8. Проверка на уникальность.

Существует множество классификаций приемов, используемых в нейминге. В частности, все приемы условно можно разделить на формальные (путем технического составления слова) и содержательные (главное — смысл).

К формальным относятся следующие:

- присоединение (наблюдается слияние значимых, смысловых морфологических единиц – «Росгосстрах», «Промтовары»);
- сокращение (урежаются знакомые более длинные слова: «Фанта» (фантастика);
- звукоподражание (эффект достигается совмещением в слове определенных звуков: шипения газировки при открывании крышки: «Ш- ш-швепс»; смачный хруст крекеров «Крузетт»);
- композиция (слияние двух или более частей слов путем перекрытия: «Бельэтаж», «Фруктайм», «Канцтоварищ»).

К содержательным приемам можно отнести следующие:

- Сленг. Данный прием ориентирован на использования слов из словаря целевой аудитории — новые слова могут стать хорошим именем для бренда. К примеру, «Freak Out Shop» (молодежный магазин одежды). Бесспорно, данный прием ориентирован на молодежную аудиторию и субкультуры.

- Этимология. Данный прием обращен к устаревшим словам, обращениям к традициям («Здрава», «Обувная лавка»).

- Ассоциация. Данный прием основан на ассоциативной связи имени со словом, вызывающим тесную ассоциативную связь (средство от комаров – «Тайга»).

- Символизм. Применение слов – символов, в качестве которых могут выступать мифологические, сказочные, литературные герои, – автомобиль – JAGUAR, магазин общества глухих – «Герасим».

- Метафора. Происходит косвенное сопоставление, перенос смысла и качеств одного объекта на другой. К примеру, белая, как и сказочный персонаж, бумага для печати «Снегурочка».

- Юмор. Данный прием подходит для нейминга компаний, работающих в высококонкурентных сферах. Но надо учитывать, что использовать его надо крайне осторожно, не переусердствовать с «черным» юмором, или шутками на грани фола. Примеры эксплуатации подобного приема: фитнес-центр «Бодрая королева», кафе «Ботаник».

- Использование в имени географических названий – реальных или вымышленных: магазин хрусталя «Богемия», «Петелинская птицефабрика», «Спортландия».

- Использование адреса компании. Данный прием содержит компонент ориентирования, отлично подходит для компаний из сферы услуг, для торговых центров: «Театр на Таганке», «Цирк на Цветном», кафе «Арбатский дворик».

- Сюжет. Данный прием можно использовать для запуска масштабной рекламной кампании. Это тот случай, когда из названия фирмы разворачивается история: столовая «Сели-поели», магазин сыров «Басни о сыре».

- Говорящая фамилия. Этот прием был на пике популярности десятилетие назад, однако и сейчас нередки обращения к нему. Прием основа на имидже руководителей. Отметим, что фамилии могут быть как вымышленными, так и настоящими: «Солодов», «Бочкарев», Medoff, Stoletov, «Баренцев» — вымышленные; «Дымов», SERGEY SLOTI.

- Заимствование. Прием ориентируется на иностранные слова с переводом или без. Использование данного приема часто применяют с целью мимикрии отечественных компаний или брендов под западные: «Фишер» (рыботорговая компания), Si Belle (салон красоты), Elenberg, Vigor и т.д.

Слоган. Вместе с названием разрабатывается слоган, запоминающаяся фраза, содержащая посыл бренда или компании, который важно донести до целевой аудитории. Потребитель может не запомнить название товара или производителя, зато креативный слоган едва ли останется незамеченным.

Цель слогана – вызвать интерес к фирме или продукции у человека. Слоган воздействует на имидж бренда и восприятие потребителей. Успешный слоган помогает установить связь между компанией и аудиторией.

Эффективность слогана зависит от выполнения ряда требований к его составлению, а именно:

- Краткость и лаконичность. В памяти современного человека, перегруженного информацией, могут отложиться только наиболее лаконичные и емкие фразы, не перегруженные сложными предложениями и канцеляризмами.

- Рифма и ритм. Важно, чтобы слоган читался и произносился. К примеру, слоганы-стихи всегда хорошо воспринимаются аудиторией.

- Ассоциативная связь с компанией или продуктом (услугой). Не стоит прямо вынуждать человека приобрести товар, воспользоваться услугами компании и т.д. Однако, деликатное напоминание о себе – то, что необходимо аудитории. Многие потребители, заблудившиеся в бесчисленных наименованиях, имеющих на их пути, будут рады, если в слогане будет указано название компании, продукта или бренда.

- Позитивные эмоции. Обращение, призыв, вопрос – это приемы, вызывающие у потребителя определенную реакцию и направленные на получение обратной связи в коммуникациях.

- Уникальность. Тут важно помнить, что плагиат никогда не затмит подлинную задумку компании.

Логотип представляет собой своеобразную визуализацию названия торговой марки или компании, является одной из форм товарного знака и подлежит регистрации.

Логотип обязан ассоциироваться с имиджем бренда, его продуктами или услугами. Миссия логотипа состоит в выстраивании своеобразного мостика между сознанием потребителя и компанией или ее продукцией с помощью визуального образа. Очень велика роль логотипа при первом знакомстве потребителя продуктами или услугами компании: человек в первую очередь считывает логотип и пытается понять, можно ли верить компании, станет ли он ее клиентом или нет.

Логотип нужен для того, чтобы каждый смог безошибочно идентифицировать компанию от ее конкурентов, а также для узнаваемости, уникальности бренда.

Симбиоз слогана и логотипа компании повышает вероятность привлечения внимания в 5 раз больше, чем просто реклама продукции. Так как логотип – это визитная карточка компании, он должен хорошо воспроизводиться на разных рекламных носителях, поэтому слишком мелкие и сложные детали обычно не используются. Помимо этого при разработке логотипа важно учитывать ряд факторов, повышающих его результативность, а именно:

Ассоциация с компанией, продуктом / услугой. По логотипу сразу должно быть ясно, чем занимается компания. И это, пожалуй, основное правило удачного логотипа, которое звучит так: если в течение 3-5 сек, глядя на лого, вы понимаете, что компания производит/продает или какие услуги оказывает, то это можно назвать хорошим логотипом.

Все безошибочно узнают раскрытые логотипы типа Starbucks, Coca-Cola, McDonalds, Nestle, но вы попробуйте посмотреть на логотипы менее известные и понять, что компания делает. Если вы узнали продукты или услуги за столь короткое время и поняли, ЧЕМ компания занимается, то перед вами – отличный лого, который свою работу делает. Если же вы не можете сказать, то компания изначально проигрывает, т.к. не может создать мостик в голове потребителя «лого-продукт».

Выгода клиента

Идея логотипа должна пересекаться с выгодой клиента. Лучше всего в логотип «зашить» ту выгоду, ради которой клиент покупает ваш продукт или услугу. Например, мне очень нравится логотип обувной компании Chester – это рисунок с изображением дубовых листьев. Компания, таким образом, говорит, что их обувь очень прочная как дуб, марка придерживается старых английских традиций (дуб как символ крепости и долголетия). Удачный пример, который еще долго будет отыгрываться в сознании покупателей.

Удачный пример — логотип марки Eleganza, производителя итальянских сумок и аксессуаров. Компания успешно протолкнула идею настоящего итальянского качества среди покупателей, придумала итальянскую историю основания марки и успешно закрепились на рынке. На лого изображено лицо девы в стиле венецианской фрески, вызывая ассоциации со стариной, делая бренд «настоящим». Выгода для клиента — оригинальность, не подделка, итальянское качество, проверенное временем. Примеры из онлайн — электронный гигант amazon.com, в котором стильно и просто изображена стрелочка-улыбка. Она объясняет, что у них большой ассортимент и можно найти все, что душе угодно.

Сервис доставки еды из ресторанов delivery-club.ru — еще один из удачных примеров. У них в логотипе используется изображение страуса. Страус — это быстрое животное, поэтому компания ассоциируется с быстрой доставкой пиццы, роллов и т.д., что является большим плюсом в ее бизнесе и преимуществом для потребителя.

Логотип должен вызывать положительные эмоции. Удачный лого не должен быть каким-то очень дерзким, пафосным или очень смешным и не подходящим деятельности компании, иными словами он должен быть «в тему». Когда компания занимается, скажем, аудиторскими услугами, а логотип выглядит по-детски наивно и смешно, то это не вызывает у потенциального клиента нужного образа. В идеале логотип должен создавать позитивные эмоции, соответствующие общему образу компании. Приведу пример с логотипом компании Disney, глядя на который каждый безошибочно определит, чем занимается компания и для кого она предлагает свои услуги. Не каждый лого вызывает положительные эмоции. Лучше, если лого будет вызывать в сознании что-то такое, что человек пережил и запомнил. «Море десертов» по рассказам потребителей вызывает нейтрально-положительные эмоции, поскольку торт и задувание свечей в день рождения — это очень радостные воспоминания, связанные с детством и загадыванием желания. А с морем у людей возникают мысли об отдыхе. Согласитесь, приятные моменты?

Логотип должен иметь свой соответствующий цвет. Поясню немного психологию цветов. Зеленый цвет — это рост, здоровье, свежесть, экологичность (фермерские продукты, медицина). Красный провоцирует напряжение, будоражит. Не просто так нам говорят, что красный, желтый и черный цвет — это импульсивные покупки. Лого с такими цветами хорошо использовать в розничной торговле, где решение о покупке принимается быстро и спонтанно. Темно-фиолетовый и сине-зеленый — цвет для экономных покупателей, а синий в основном подходит для нейтральных покупателей, т.к. он не вызывает раздражения и не провоцирует к каким-то действиям (именно поэтому основной цвет интерфейсов многих форумов, социальных сетей — это синий: Facebook, ВКонтакте).

Также необходимо учитывать, что на рынке нужно быть не похожим на других игроков. Поэтому не стоит использовать в лого цвет своего конкурента, ищите свои решения. Нужно учесть, что разные люди по-разному воспринимают цвета. Сопоставьте цвет, который вы используете (или хотите использовать в логотипе) с вашим покупателем, посмотрите на конкурентов, и вы поймете, какой цвет лучше всего подойдет для вашего лого.

Время

Логотип должен выдержать проверку временем. В идеале не должно быть так, что через неделю-месяц-год лого перестает нравиться и становится неактуальным. В первом случае, возможно у вас поменялись взгляды, вы выросли и не считаете лого тем, чем он раньше был. Актуальность логотипа — вопрос сложный, особенно сегодня, когда в моде плоские интерфейсы и иконки. Но на то и существуют всякие ребрендинги, которые позволяют по-новому осмыслить не только логотип, но и ценности и цели компании, ее предназначение. Спросите целевую аудиторию через месяц, полгода, год: «Логотип по-прежнему актуален? Логотип по-прежнему для этой целевой аудитории? Логотип по-прежнему олицетворяет собой лицо компании?». Ответы на эти вопросы позволят выяснить ответ на главный вопрос: «А нужно ли что-то менять или и так все хорошо?» Пожалуй, это важный стратегический вопрос, на который нужно ответить. Главное не переуусердствовать.

Актуальность

Логотип должен быть современным на сегодняшний день. Насколько логотип актуальный или современный, настолько лучше он будет запоминаться в голове потребителя. Хороший логотип должен выглядеть в тренде последних тенденций дизайна, не быть старомодным. В последнее время очень популярны такие стили как оверлэппинг, прямоугольные рамки, айдентика, каллиграфия, лейтеринг и прочие термины из жаргона логомейкеров.

Использование одного из этих приемов современно и модно, но здесь есть нюанс. То, что сегодня выглядит трендово, через пару-тройку лет, возможно, будет простым мусором. Это краткосрочная мода, которую следует избегать и не стоит ею увлекаться. Взгляните на истории логотипов, которые пережили краткосрочные всплески моды. Что у них общего? Почему они современны и по сей день?

Загадка

Логотип в идеале должен быть с загадкой, с двойным смыслом. Лого может быть безумно красивым, как картина в музее, но если честно, мне всегда нравились логотипы с какой-то фишкой. Со временем, я понял, что это фишка называется «двойной смысл логотипа». Изюминка таких логотипов в том, что если пользователь запомнил их «двойной смысл», то он уже хорошо запомнит это надолго, как будто он вышел победителем и разгадал какую-то загадку о торговой марке. Люди любят отгадывать какие-то тайны и загадки, поэтому такой ход будет только выигрышным для компании.

Идею «двойного смысла» я понял еще давно и сделал вывод, что такой лого запоминается лучше, чем просто какая-то красивая картинка. Например, все мы знаем лого FedEx (Federal Express), где указана стрелочка вперед, объясняя покупателю, что компания тоже не отстает во времени и движется вперед, предоставляя быструю доставку. Интересный лого упоминаемого магазина amazon.com, где стрелочка-улыбка отмечает буквы «А» и «Z», показывая тем самым, что в этом интернет-гиганте есть огромный выбор товаров. Есть менее известные, но также узнаваемые двойные логотипы, примеры которых я привожу ниже.

Слоган

Логотип должен иметь слоган или тег-лайн. Не верьте тем, кто говорит, что достаточно просто названия или текстового варианта. Помните слоган «Евросети» — «Телефоны Евросеть – цены просто ох...ть» или «Ваша киска купила бы Whiskas». Законы однако действуют и в онлайн. Удачно подобранный слоган выигрышно выделит вас среди конкурентов, позволит позиционировать вас продукт, и прояснит покупателю, чем вы занимаетесь, если он не понял этого из названия или графического исполнения. Ведь не всегда понятно ЧТО И КТО, а прочитав слоган, все встает на свои места. Я рекомендую вставить в слоган УТП, отличия или то самое главное, чем компания занимается.

Примеры удачных слоганов: сеть пиццерий «Папа Джонс» — Лучше ингредиенты, лучше пицца, сервис забытых корзин «TriggMine» — Превращаем брошенные корзины в продажи, «Бухгалтер для Бизнеса» — Своевременная помощь Вашему бизнесу, «Десятое измерение» — Включай новые впечатления, «Экомебель» — кухни как искусство.

Персонаж

Не всегда, но в некоторых логотипах можно использовать персонажей. Полковник Сандерс из KFC, русалка из Starbucks, повар на чипсах Pringles, птица Додо в DodoPizza — вот примеры удачного внедрения персонажей в логотип. Можно утверждать, что у некоторых брендов персонажи и являются логотипом. Это очень редкий случай когда такой прием получится использовать. Лучше всего создать дополнительного персонажа и с ним уже проводить работу по раскрутке. Особенно хороши мультяшные персонажи, направленные к детской аудитории.

Простота

Логотип должен быть простым. Все сегодня в мире сводится к упрощению, поскольку мы живем в такое время, когда на нас обрушивается лавина информации. Интерфейсы становятся простыми, дизайны сайтов — более плоскими. Простота, — это, пожалуй, наиболее важный критерий для современного логотипа. Не стоит делать какой-то сложный шедевр, картину, которую

сложно понять. Лого может быть сложным, но самые лучшие лого – это простые логотипы. Часто бывает так, что логотип оставляет одно первое впечатление, а компания занимается совсем другим, и логотип не соответствует общему имиджу. Важно помнить, что логотип должен в первую очередь продавать, а затем уже быть красивым и «прикольным».

Если он вписывается в имидж компании и (важно!) клиент в течение 3-5 секунд может сказать, чем занимается эта компания, продает она товары или услуги, это считается хорошим лого. Пусть даже он и невзрачный. Пусть даже и кривым текстом, но для клиента важен не логотип, а важен продукт, который предлагает компания. Бывает и так, что логотип некуда не годится, но компания все равно имеет успех. Это объясняет то, что роль логотипа вторична, первичен же сам товар или услуга, он более важен для целевой аудитории. Как и в usability сайтов здесь тоже действует правило 3-5 сек, за которые надо и понравиться, и понять, что эта компания предлагает. Если вы посмотрите на логотипы мировых компаний, то обнаружите, что у многих из них логотип – это просто текст.

Шрифт.

Усилить смысловое значение логотипа помогает выбор нужного шрифта. Строгие без излишеств шрифты хорошо соответствуют логотипу организации, имеющей дело с такими сферами, как право, финансы, аудит и пр., а вычурность и необычность шрифта подскажут, что речь идет о творческом коллективе, работающем в области искусства. Разработка фирменного (корпоративного) стиля – это визуальная основа имиджа современной компании, позволяющая создать узнаваемый образ в глазах потребителя, который является долгосрочным вкладом в репутацию компании и ее продукции.

Основными элементами фирменного стиля являются товар, его логотип, упаковка, рекламные материалы, документы компании, униформа, дизайн и оформление офиса, визитные карточки сотрудников, поздравительные открытки, фирменный сайт и другая рекламная продукция. Особое внимание разработке фирменного стиля уделяют крупные компании, имеющие филиалы, которым переданы полномочия самостоятельно производить товар, рекламную продукцию и другие носители фирменного стиля. Наличие корпоративного фирменного стиля обеспечивает узнаваемость товаров, документов и рекламных объявлений, позволяет отличить фирменную продукцию от контрафактной. Правильно составленное руководство по фирменному стилю позволяет создавать рекламу, узнаваемую потребителями во всем мире.

Хорошим примером банка, создавшего себе с помощью интерьера имидж преуспевающей организации, является Mitsubishi UFG Financial Group (г. Нагоя, Япония). Стремясь поддерживать образ инновационного современного банка, руководители компании пошли на радикальные шаги. По их мнению, богатых клиентов привлекают не роскошь обстановки, а современные интерьеры, поэтому они создали пространство, в котором отсутствуют явные намеки на то, что клиент находится в банке. Зал по своему оформлению не воспринимается ни жилым, ни деловым, он рождает ощущение чистого дизайна, в котором использованы элементы японской лаковой миниатюры. Важно понимать, что созданный образ компании не закрепляется за ней навечно. Нередко у компании возникает потребность в поиске нового образа, поскольку старый имидж уже не соответствует новым реалиям.

Так возникает потребность в смене образа, т.е. в ребрендинге.

Ребрендинг – это больше, чем обновление логотипа или слогана. Это поиск нового ценностного предложения или формулирование его новыми словами. Он встряхивает целевую аудиторию и напоминает ей о преимуществах компании, с которой люди привыкли работать.

В последние годы эта технология достаточно востребована. Связано это с тем, что экономика постиндустриальных обществ сильно изменилась: нормы прибыли в разных секторах экономики уже сформированы; и доходы, и издержки имеют схожую динамику; предлагаемый набор услуг и цены на них во многом унифицированы.

В этих условиях особую важность приобретают такие факторы, как репутация организации, ее образ в глазах потребителей. Для того чтобы быть успешной, компании необходимо всегда оставаться современной, динамичной, открытой для изменений. Очень важно демонстрировать потребителям и обществу позитивные изменения в развитии бизнеса, в стиле управления, в

позиционировании и т.п. Именно эти причины побуждают компании обновлять свой облик. Иногда для этого необходимо вернуться к уже накопленному имиджевому капиталу.

Нередко ребрендинг начинается с внутренних изменений в компании, и новый имидж является лишь отражением стратегических изменений, произошедших в компании. Приведем примеры эффективного ребрендинга зарубежных компаний. И конечно, вспомним об отечественном опыте.

CVS Pharmacy – сеть крупных фармацевтических магазинов в США.

Проблема: в американских аптеках можно купить все – от лекарств до сигарет. Само понятие аптеки размывается.

Ребрендинг: Аптечная сеть CVS Pharmacy стала первой в США, отказавшейся от продажи табачных изделий – все-таки это аптека, а не бар. Чтобы подчеркнуть это, сеть изменила название с CVS Caremark («Знак заботы») на CVS Health («Здоровье»). Ребрендинг, мощная поддержка в соцсетях – и вот у аптечной сети уже более 100 000 твитов и даже комментариев от самого президента США. Да, курильщики первое время были недовольны. Но в долгосрочной перспективе сеть только выиграла – ее ценностное предложение стало более конкретным и узнаваемым.

Burberry

Проблема: Вот уже 150 лет компания продает стильные пальто и тренчи. К сожалению, дорогой бренд полюбился не только модникам, но и мафиози. Дошло до того, что любого человека в одежде Burberry люди принимали за криминального авторитета. С этим надо было что-то делать.

Ребрендинг: Дорогие вещи всегда привлекают криминал, и этого никак не изменишь. И от самого фасона пальто и тренчей компания, конечно же, не собиралась отказываться. Поэтому при ребрендинге было решено обратиться к другой категории богатых людей – к знаменитостям. Маркетологи Burberry запустили масштабную рекламную кампанию с участием популярных молодых актеров. Благодаря ей многие совершенно по-новому взглянули на привычный бренд.

Обратимся к российским реалиям. Иногда компании меняют свой внешний вид лишь для того, чтобы начать «с чистого листа». Как правило, это связано с какими-то скандалами вокруг компании. По этой причине, к примеру, закрылась косметическая фирма «Серебряная линия», поскольку ее продукция была признана небезопасной для здоровья. Вскоре та же компания, переименованная в Faberlic, вновь вышла на рынок, но уже с продукцией в более высокой ценовой нише.

Смена имени – это возможный выход из ситуации, когда название продукта или компании вводит потребителя в заблуждение. Так, косметический концерн «Уральские самоцветы» сменил название на «Калина», так как старое название не ассоциировалось у потребителя с косметической продукцией. Важно помнить, что не стоит рассматривать все старые названия как безнадежно устаревшие. Сегодня разгораются настоящие конкурентные войны за право считаться правопреемником шоколадки «Аленка» с узнаваемой картинкой на обертке или конфет «Мишка на севере», на которых выросло не одно поколение россиян. Причина подобных баталий в том, что проверенные временем советские бренды внушают современному покупателю доверие.

В условиях цифровой трансформации и растущей конкуренции роль легенды и образа компании в формировании репутации становится критически важной. Сегодня потребители, инвесторы и партнёры оценивают бизнес не только через призму финансовых показателей, но и через его ценности, миссию и способность адаптироваться к глобальным вызовам. Рассмотрим актуальные аспекты, усиливающие влияние легенды и образа на репутацию:

1. ESG-повестка как часть легенды

Современные компании всё чаще интегрируют ESG-принципы (экология, социальная ответственность, управление) в свою легенду. Например, бренд Patagonia строит репутацию вокруг защиты природы, жертвуя 1% выручки на экологические проекты и продвигая ремонт вещей вместо покупки новых. Такая стратегия не только укрепляет доверие, но и привлекает лояльную аудиторию: по данным Nielsen, 66% глобальных потребителей готовы платить больше за товары ESG-ориентированных брендов.

2. Цифровой сторителлинг и UGC (User-Generated Content)

Социальные сети и платформы Web 3.0 (метавселенные, NFT) стали новым полем для трансляции легенды. Компании используют:

Короткие видео (TikTok, Reels) для демонстрации «закулисья» и корпоративной культуры.

UGC — вовлекая клиентов в создание контента. Например, Coca-Cola с кампанией «Share a Coke» превратила покупателей в соавторов бренда.

Виртуальные миры — как Gucci, создавшая цифровую коллекцию для игры Roblox, что усилило её имидж инноватора.

3. Адаптация к поколению Z

Молодое поколение ценит аутентичность и социальную вовлечённость. Легенда компании должна быть:

Прозрачной — как бренд одежды Everlane, раскрывающий стоимость производства каждой вещи.

Инклюзивной — например, Fenty Beauty от Rihanna, сделавшая акцент на разнообразии оттенков косметики.

Реактивной — быстрый отклик на тренды и кризисы. Когда Starbucks допустила расовую дискриминацию в одном из своих кафе, компания провела тренинги для сотрудников и публично извинилась, сохранив репутацию.

4. Данные и AI в управлении образом

Современные инструменты анализа Big Data позволяют:

Мониторить эмоциональный отклик аудитории через семантический анализ соцсетей и отзывов.

Персонализировать коммуникацию — как Netflix, который использует алгоритмы для создания уникальных рекомендаций и укрепления образа «дружелюбного помощника».

Предугадывать тренды — например, Nike использует AI для прогнозирования спроса на экологичные линейки кроссовок.

5. Кризисная устойчивость через легенду

Сильная легенда помогает компаниям преодолевать кризисы. Когда Tesla столкнулась с обвинениями в недостоверности заявлений о автономном вождении, Илон Маск акцентировал внимание на миссии «ускорения перехода к устойчивой энергетике», переведя фокус с проблем на глобальную цель. Это сохранило доверие инвесторов.

6. Локализация глобальной легенды

Международные компании адаптируют легенду под культурные особенности. Например, McDonald's в Индии предлагает вегетарианское меню, подчёркивая уважение к местным традициям, а IKEA в ОАЭ использует в рекламе образ семьи, соответствующей арабским ценностям.

7. Роль CEO как «живого символа»

Личный бренд руководителя становится частью легенды компании. Основатель SpaceX Илон Маск, активно ведущий Twitter, превратил свою персону в символ инноваций, что напрямую влияет на капитализацию компании. Однако, как показал скандал с Twitter, излишняя вовлечённость CEO в публичные дискуссии может нести риски — баланс между аутентичностью и профессионализмом критически важен.

Современная легенда компании — это не статичная история, а динамичный нарратив, который эволюционирует вместе с ожиданиями аудитории и технологиями. Успешные бренды, такие как Apple, Airbnb или Lush, доказывают: репутация строится на сочетании чёткой миссии, эмоциональной вовлечённости и готовности к трансформации. В эпоху, когда 84% потребителей доверяют онлайн-отзывам как личным рекомендациям (BrightLocal), управление образом требует не только креатива, но и глубокой аналитики, а также смелости говорить с аудиторией на её языке.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие направления используются для создания легенды компании?
2. В чём риск построения репутации компании вокруг образа её руководителя?
3. Какие этапы включает процесс нейминга (создания названия компании или бренда)?

4. Какие требования предъявляются к эффективному слогану?
5. Какие критерии делают логотип успешным?
6. Почему ребрендинг важен для компании? Приведите пример из текста.
7. Как фирменный стиль влияет на имидж компании?
8. Какие примеры ребрендинга приведены в тексте и какие проблемы они решали?
9. Почему при создании легенды компании нельзя замалчивать негативные факты?
10. Как цвет логотипа влияет на восприятие компании? Приведите пример из текста.

Тема 7. Формирование информационной политики компании

Репутационный менеджмент рассматривает трансляцию информационных сообщений как непрерывный, хорошо структурированный и адресный информационный поток. Очевидно, что для организации этого процесса требуется выстроить алгоритм коммуникационного взаимодействия компании с целевыми группами, используя при этом средства массовых коммуникаций.

Параметры этого алгоритма задает информационная политика компании, которая призвана организовывать процесс трансляции различным аудиториям сведений о значимых корпоративных действиях, событиях и результатах деятельности компании. Главный принцип информационной политики – обеспечить полноценность и равнодоступность информации всем заинтересованным сторонам: акционерам, регулирующим и надзорным органам, сотрудникам, представителям СМИ, финансовому сообществу и инвесторам, общественным организациям, широкой общественности.

Информационная основа репутации компании — это совокупность данных, фактов и восприятий, которые формируют представление о компании среди стейкхолдеров (клиентов, сотрудников, инвесторов, партнёров, общества). Она включает следующие ключевые элементы:

1. Внутренняя информация

Корпоративная культура и ценности: Этические стандарты, миссия, отношение к сотрудникам, экологическая и социальная ответственность (ESG).

Качество продуктов/услуг: Инновации, надежность, соответствие ожиданиям клиентов.

Финансовая устойчивость: Прозрачность отчетности, прибыльность, долгосрочная стабильность.

Лидерство и управление: Репутация руководства, стратегические решения, прозрачность коммуникаций.

2. Внешняя информация

Медиа-поле: Упоминания в СМИ, аналитические статьи, скандалы или позитивные новости.

Отзывы клиентов: Оценки на платформах (Google, Trustpilot), соцсетях, сарафанное радио.

Партнёрские отношения: Репутация партнёров, совместные проекты, участие в отраслевых ассоциациях.

Регуляторная среда: Соответствие законам, отсутствие штрафов или судебных исков.

3. Цифровой след

Соцсети и онлайн-активность: Контент, реакция на комментарии, виральность постов.

SEO и контент-маркетинг: Позиции в поисковиках, качество сайта, образовательные материалы.

Управление репутацией (ORM): Мониторинг упоминаний, удаление негатива, продвижение позитивных кейсов.

4. Восприятие стейкхолдеров

Лояльность клиентов: NPS (индекс потребительской лояльности), повторные покупки.

Репутация работодателя: Отзывы на Glassdoor, уровень текучки, привлечение талантов.

Доверие инвесторов: Котировки акций, ESG-рейтинги, прогнозы аналитиков.

5. Кризисные ситуации

История кризисов: Как компания справлялась с прошлыми проблемами (например, утечки данных, экологические инциденты).

Скорость реакции: Оперативность и искренность коммуникаций в кризисных сценариях.

6. Объективные метрики

Рейтинги и награды: Позиции в рейтингах (например, Forbes, BrandZ), отраслевые премии.

Данные исследований: Результаты маркетинговых исследований, доля рынка.

Как управлять информационной основой?

Мониторинг: Использовать инструменты вроде Brandwatch, Hootsuite, Google Alerts.

Прозрачность: Открытость в коммуникациях, публикация отчетов по устойчивому развитию.

Проактивность: Регулярный анализ рисков, обучение сотрудников, создание позитивного контента.

Адаптивность: Быстрая реакция на изменения в медиаполе и запросах аудитории.

Репутация — это динамический актив, который требует постоянного внимания. Её основа строится на достоверности, последовательности и способности компании выполнять обещания.

В связи с этим необходимо определить, какую форму коммуникации можно считать наиболее эффективной для укрепления авторитета компании.

Как уже не раз отмечалось, PR — это особая функция управления, которая способствует установлению и поддержанию общения, взаимопонимания и сотрудничества между организацией и общественностью, а также помогает руководству организации быть информированным об общественном мнении и вовремя реагировать на него.

Технологии связей с общественностью организуют свободный обмен информацией, на основе которого и формируется деловая репутация участников рынка. Стало быть, все коммуникационные технологии по укреплению репутации будут эффективны только в том случае, если они будут осуществляться средствами PR. Отдельно хочется остановиться на таком понятии, как паблисити. Оно подразумевает популярность, известность кого-либо или чего-либо. Паблисити создается с помощью распространения информации об объекте по нужным каналам; не случайно паблисити часто воспринимают как синоним PR. На самом деле это лишь один из инструментов связей с общественностью.

Паблисити — это позитивная известность организации, ее руководства и персонала, формируемая с использованием СМИ. Однако было бы ошибкой считать, что известности для формирования устойчивой деловой репутации вполне достаточно. Медийная популярность очень недолговечна, об этом хорошо знают, к примеру, артисты и деятели шоу-бизнеса: как только их лица исчезают с экранов телевизоров, публика их гут же забывает. Для того чтобы позитивная деловая репутация компании оставалась стабильным долгосрочным активом, необходимы реальные практические действия и достижения организации и правильное, своевременное информирование об этом.

При разработке информационной политики учитываются все аспекты жизнедеятельности организации, начиная с регламентации доступа сотрудников к конфиденциальной информации и заканчивая системой взаимодействия со СМИ.

К основным принципам, которых надо придерживаться при разработке информационной политики относят: защищенность корпоративной информации, разработка единой позиции по основным вопросам, определение спикеров, достоверность, оперативность и регулярность, доступность [80].

1. Защищенность корпоративной информации.

Для компании полезно выработать классификатор, позволяющий определять степень конфиденциальности той или иной информации. Каждый сотрудник должен знать и понимать, какие сведения о компании и в каком объеме он может предоставлять как внешним, так и внутренним субъектам без ущерба для репутации организации. Особенно актуально это для крупных предприятий, где различные подразделения работают достаточно автономно, а их сотрудники нередко не знакомы друг с другом.

2. Разработка единой позиции по ключевым вопросам.

Ранее уже говорилось о важности разработки «легенды» компании, которая бы наиболее полно и наглядно демонстрировала достоинства компании. Чтобы «легенда» способствовала

выработыванию благоприятного общественного мнения, необходимо передать в информационное пространство единые, заранее разработанные ключевые сообщения, опирающиеся на «легенду».

На их основе сотрудники PR-службы составляют любые информационные сообщения, исходящие из компании. Представители организации должны быть хорошо знакомы с этими тезисами и опираться на них в своих публичных выступлениях. Только демонстрация единой позиции сотрудников по ключевым вопросам позволяет добиться укрепления авторитета компании и повышения доверия к ней.

3. Определение спикеров.

Важно четко наметить круг сотрудников, которые имеют право официально публично комментировать что-то от имени компании. В большинстве случаев это топ-менеджеры и ключевые эксперты, которые отличаются высоким уровнем профессионализма и компетенции. Необходимо запомнить важное правило: чем малочисленнее круг ньюсмейкеров, тем ниже риск появления нежелательной или искаженной информации. Главное в группе публичных спикеров – продвижение единой позиции, отвечающей корпоративной идеологии. Полезно также создать небольшую группу экспертов из числа специалистов компании с четким закреплением за ними сфер их компетенции.

Самым авторитетным спикером всегда является глава компании, поэтому открытость первого лица – важнейшее условие формирования доверия и уважения к организации. Руководитель должен появляться перед публикой в наиболее ответственные моменты – победы, юбилеи и награждения, важные события в жизни компании, кризисные ситуации и т.п. Когда речь идет о повседневном общении с целевыми группами, лидера вполне может заменить его пресс-секретарь. Как правило, на эту роль выбирается профессиональный пиарщик с хорошими коммуникативными и ораторскими навыками, обладающий харизмой. Такая системность в публичных коммуникациях позволяет логично выстроить единый информационный поток, продемонстрировав тем самым открытость компании, и при этом свести к минимуму риск раскрытия нежелательной информации.

4. Достоверность.

Этот постулат не нуждается в подробном обсуждении. Если компания решила обнародовать какую-то информацию, она должна быть абсолютно достоверной. Авторитетная компания никогда не пойдет на намеренное искажение фактов, хорошо понимая, что речь идет о ее бесценном активе – репутации. Однако встречаются ситуации, когда по небрежности или невнимательности сотрудников в сообщении встречаются ошибки или неточности. Во избежание подобных случаев в положении об информационной политике необходимо предусмотреть процедуру контроля и согласования. Обычно основная ответственность за достоверность раскрываемой информации ложится на плечи PR-службы и руководителя, предоставившего информацию. Вот почему перед публикацией любого текста необходимо получить визу специалистов, готовивших данное сообщение.

5. Оперативность и регулярность.

Позитивную репутацию невозможно построить раз и навсегда. Только постоянное присутствие в информационном поле позволяет компании сохранять и наращивать свой главный нематериальный актив. Главное в коммуникационном процессе – постоянно и регулярно снабжать целевые аудитории интересной и актуальной информацией о компании. Поскольку любая новость быстро устаревает, важно, чтобы все материалы готовились и публиковались оперативно. Еще лучше переходить из режима «запаздывания» в режим работы с опережением: заранее готовить информационные сообщения для прессы о предстоящих событиях и проектах.

Если новостей у компании нет – надо их создать! Иными словами, PR-службе необходимо постоянно инициировать информационные поводы.

«Изготовление новостей» – самая творческая и быть может самая сложная часть работы пиарщика, однако ее эффективность в деле формирования репутации трудно переоценить. Речь идет не только о создании новых смыслов, но и об организации большого количества разнообразных PR-мероприятий, которые будут отражены в информационном пространстве.

6. Доступность.

Формируя информационную политику компании, необходимо разработать максимально возможное количество каналов коммуникации. При этом следует определить оптимальные и приоритетные средства массовых коммуникаций для разных целевых групп. Кому-то важно увидеть информацию о компании в печатных СМИ, кому-то достаточно веб-сайта компании, а кто-то отдает предпочтение онлайн-изданиям. По-прежнему важным каналом коммуникации остается прямое общение с представителями компании, участие в PR-мероприятиях, проводимых ею. В любом случае каждый желающий должен иметь возможность просто и оперативно получить необходимую информацию о компании, что укрепит образ компании как открытой и дружелюбной.

Информационная политика будет эффективной только в том случае, если организация выберет для себя оптимальный набор средств массовых коммуникаций, которые максимально точно донесут информацию до нужных целевых аудиторий.

Определение пула целевых СМИ – основа информационной политики, однако ориентироваться в современном медиарынке непросто, поскольку он представляет собой мощную бизнес-индустрию, в которой успешно работает огромное количество различных масс-медиа.

Как выбрать из такого многообразия самые действенные каналы трансляции? Решить эту задачу поможет знакомство с классификацией СМИ, которая отражает такие ключевые параметры изданий, как география распространения, формат, способы передачи информации.

По географии:

– Федеральные СМИ

Издаются в столичных городах, распространяются по всей стране, имеют самый широкий охват аудитории. Представляют интерес для компаний, ведущих свою деятельность по всей территории России, позиционирующих себя как лидеров отечественного бизнеса и стремящихся к завоеванию авторитета у широкой общественности. Федеральная пресса может стать основой для использования ее в целях укрепления позитивного образа компании. Не случайно крупные компании, независимо от места их нахождения, так стремятся попасть в престижный деловой еженедельник или в центральную газету, на федеральный телевизионный канал.

– Региональные СМИ

Функционируют в определенном регионе, являются эффективным каналом коммуникации для компаний, ведущих свою деятельность на данной территории, поскольку позволяют точно воздействовать на региональные ключевые аудитории: органы власти, местное бизнес-сообщество, потребителей. Региональные газеты всегда насыщены новостной информацией о достижениях в работе местных компаний, здесь же сообщается об открытии новых торговых сетей, медицинских клиник или ресторанов. Областные руководители государственных и частных структур, лидеры общественного мнения также охотно выступают в региональных СМИ, поскольку это прекрасный инструмент укрепления их репутации.

– Местные СМИ

Издаются в конкретной местности: городе, районе, поселке. Содержат полезную информацию для проживающего здесь населения. Дают возможность производителям напрямую коммуницировать с потребителями. Незаменимы, к примеру, для предприятий малого бизнеса, работающих по принципу «шаговой доступности». Местные СМИ обычно используются для прямых коммуникаций с потребителями, широкой общественностью, партнерами, местными органами власти, донося до них более подробную информацию о деятельности компании.

По формату СМИ:

– Печатные СМИ

Как утверждают эксперты, человеком лучше всего воспринимается информация в письменном виде. Более того, читатели прессы, как правило, являются сформировавшимися личностями с устоявшимися пристрастиями и привычками. Свежая газета за чашечкой утреннего кофе – важный элемент стабильного и комфортного образа жизни, символ респектабельности и успеха для многих тысяч бизнесменов в разных странах мира. Именно поэтому и сегодня публикации в прессе рассматриваются как важные шаги в укреплении репутации компании и ее лидера.

Пулы печатных СМИ достаточно многообразны, что свидетельствует о разнообразии читательских аудиторий. Рассмотрим их подробнее.

- Общественно-политические. Это, как правило, федеральные и региональные издания, освещающие важные социальные, политические, экономические проблемы страны. Публикация в таких изданиях позволяет организации позиционировать себя как социально ответственную, открытую и успешную, повышая тем самым свое влияние и авторитет в обществе.

- Массовые. К ним можно отнести издания, содержащие разнообразную информацию – от социально значимых проблем до бытовых советов и светских сплетен. Массовые издания часто освещают определенную сферу жизни: мода, автомобили, спорт, дом и семья, издания для мужчин, таблоиды и т.п. Пресса такого рода отличается большим тиражом и предназначена для самого широкого круга читателей. Подобные издания представляют интерес для производителей товаров народного потребления, любой другой массовой продукции и услуг. С помощью массовых СМИ можно повысить узнаваемость компании и ее продукции, увеличить число лояльных потребителей.

- Деловые. Предназначены для представителей бизнеса и широкой общественности, освещают проблемы развития бизнес-сообщества в целом и в различных отраслях и секторах рынка, процессы слияний и поглощений, конкурентные войны, новости с фондовых рынков и т.н. Публикации в таких изданиях позволяют укрепить репутацию среди деловых партнеров, инвесторов, повысить авторитет в профессиональном сообществе, госструктурах.

- Специализированные и профессиональные. Затрагивают актуальные вопросы развития определенной отрасли, помогают лоббировать интересы профессиональных союзов производителей. Публикации в таких изданиях позволяют компании повысить влияние и укрепить авторитет в своей отрасли и внутри профессионального сообщества, расширить круг деловых партнеров, а также привлечь потребителей из сферы B2B (business-to-business).

- Корпоративные. Трудно переоценить роль такого издания в формировании и развитии корпоративной культуры и внутренних коммуникаций. Корпоративное издание является для предприятия эффективным каналом коммуникаций, посредством которого руководство компании может взаимодействовать с персоналом, повышая их сплоченность и лояльность. При этом очень важно донести информацию до каждого сотрудника, что особенно актуально в структурах с иерархической моделью управления, где информация традиционно спускается «сверху вниз». Если такое издание является интерактивным и любой рядовой сотрудник может принять в нем участие, это помогает существенно повысить доверие к организации.

В компаниях, где сложно организовать оперативное распространение печатных материалов, создаются электронные варианты корпоративных изданий, размещаемые во внутренней сети предприятия. А там, где все сотрудники имеют доступ к сети, возможна полная замена печатного варианта издания на электронный – в виде отдельного регулярного издания, либо интегрированных в корпоративный интранет- портал разделов, которые обновляются по мере поступления информации. Важно упомянуть о корпоративных изданиях, ориентированных на внешние аудитории B2B и B2C (business-to-client). Они призваны продвигать компанию и ее продукцию среди потребителей и деловых партнеров. В этом своем качестве корпоративные СМИ близки к специализированным и профессиональным изданиям. Распространяются они в основном в офисах и торговых залах компании, а также по подписке.

- Электронные СМИ

Информация, размещенная в прессе, очень быстро устаревает, поэтому читательская аудитория в поисках самой актуальной информации постепенно переключает свой интерес на электронные СМИ, которые занимают значительный сегмент медиарынка. Рассмотрим электронные каналы коммуникации.

- Телевидение.

Опережает все другие СМИ по масштабам вещания. Число зрителей рейтинговых телепрограмм достигает десятки миллионов. Телевещание можно приравнять к общественно-политическим изданиям, при этом оно ориентировано на самого массового зрителя, поэтому жизни делового сообщества отводится очень незначительная часть эфирного времени. В основном это

новостные и деловые программы, появление в них представителей бизнеса носит в основном имиджевый характер. Исключение составляют деловые каналы РБК, Эксперт и некоторые другие, участие в их программах без сомнения укрепляет авторитет компании.

Помимо федеральных, существуют региональные и местные телекомпании, которые подробно освещают жизнь своего региона. Они являются хорошей площадкой для прямого обращения местных представителей бизнеса к своим целевым аудиториям. В этих условиях укрепление деловой репутации региональных производителей возможно только путем демонстрации их реальных достижений и успехов, поскольку вся их деятельность происходит на глазах у земляков и попытка компании что-то приукрасить ради благоприятного имиджа неизбежно приведет к падению доверия сограждан.

В последнее время активно развиваются нишевые каналы, посвященные определенной тематике, будь то здоровый образ жизни или ландшафтный дизайн, психология или охота и рыбалка. Преимущество подобных каналов заключается в том, что они сфокусированы на определенные зрительские аудитории. Такая четкая сегментация облегчает определение предпочтений поклонников данных телевизионных каналов, которых можно смело рассматривать как потенциальных потребителей определенных товаров и услуг. Соответственно выбор коммуникационных технологий для продвижения образа компании и ее продукции упрощается.

– Радио. Является эффективным коммуникационным инструментом, его аудитория сопоставима с аудиторией ведущих печатных СМИ, а нередко и превосходит ее. Преимущество радиозэфира состоит в том, что для прослушивания радиопередач не требуется дорогой и сложной аппаратуры, к тому же нет необходимости отвлекаться от основного занятия. Не случайно многие популярные радиостанции, работающие в FM диапазоне, ориентированы на автолюбителей, живущих в крупных городах, которые много времени проводят в дорожных пробках. Как правило, более половины эфирного времени таких радиостанций носит коммерческий характер, что дает прекрасную возможность для продвижения брендов и самой компании, для завоевания новых клиентов и потребителей своей продукции. Крупнейшие федеральные радиостанции «Радио России» и «Маяк» носят общественно-политический характер, и здесь прямой рекламы гораздо меньше, зато более уместны передачи, носящие имиджевый характер.

– Интернет-издания. Появление Интернета совершило революцию на медийном рынке. Этот канал коммуникации имеет ряд преимуществ перед другими средствами массовых коммуникаций. Ни один другой вид СМИ не может соперничать со Всемирной паутиной по таким параметрам, как оперативность и многоканальность. Новый способ доставки информации отличается не только скоростью, но и отсутствием периодичности, свойственной печатным СМИ – новости в Интернете появляются круглосуточно, причем совершенно бесплатно. В таких условиях медиабизнес вынужден постепенно смещаться от продажи газет и журналов к продаже самого канала информирования, при этом плательщиком выступают не читатели, а инвесторы.

Все эти факторы уже привели к обострению конкуренции между прессой и интернет-изданиями. И хотя публикации в печатных СМИ все еще считаются престижными с точки зрения укрепления имиджа и репутации, преимущества интернет-изданий становятся все очевиднее.

– Интернет-сообщества и социальные сети.

Современные коммуникации невозможно представить без Интернет-сообществ, блогов. Понятие блог – это веб-сайт, позволяющий его автору – блоггеру публиковать записи (посты), статьи, фотографии или видео и получать комментарии на них. Из совокупности блогов сформировалась блогосфера, которая представляет собой глобальное, но весьма неоднородное сообщество, которое стали называть социальными сетями. Официальным началом бума социальных сетей принято считать 2003-2004 гг., когда были запущены такие крупнейшие сети, как LinkedIn, MySpace и Facebook. В то время как у пользователей Интернета появилась возможность практически мгновенно связываться между собой, у представителей бизнеса возник новый и весьма серьезный источник репутационных угроз: если на посещаемом блоге появляется негативная информация о компании, о ней тут же узнают тысячи людей.

Наглядной иллюстрацией может служить конфликт популярного блогера, писателя и тележурналиста С.Минаева с бутик-отелем Golden Apple. Внезапный медиа-скандал потряс гостиничный рынок Москвы 19 октября 2016 года. Известный писатель и бизнесмен Сергей Минаев публично обвинил бутик-отель Golden Apple в нежелании заселить его в номер без предъявления паспорта. Обвинениями «звезда» не ограничилась: поклонники Минаева обрушили рейтинг отеля в сети Facebook. Вдобавок Сергей Минаев пригрозил скомпрометировать отель в глазах своих деловых партнеров – поставщиков вин. Редакция Hotelier.PRO провела экспресс-опрос столичных отельеров относительно столь странного скандала, возникшего практически на пустом месте. Поздно вечером 18 октября Сергей Минаев опубликовал на своей странице в Facebook гневный пост, где, не стесняясь в выражениях, описал суть своих претензий к отельерам.

По словам писателя, вечером 18 октября он приехал в отель Golden Apple на улице Малая Дмитровка. Номер забронировала жена писателя, которая расплатилась его картой. Когда сотрудница ресепшн попросила Минаева предъявить паспорт, этого документа у него не оказалось. Минаев признает, что забыл паспорт, но утверждает, что в московских отелях этот документ у него не спрашивали достаточно давно, ограничиваясь «фото-версией» паспорта в смартфоне. Однако сотрудница отеля отказалась заселить писателя без паспорта, несмотря на то, что он останавливался в нем неоднократно, объяснив, что это требования закона. Аналогичный ответ Сергей Минаев получил и от менеджера отеля по телефону. В конечном итоге, по словам бизнесмена, его отказались заселить в отель и не вернули деньги. Сергей Минаев признал, что сотрудники действовали по закону, но посчитал, что для него можно было сделать исключение: «Вы, безусловно, действовали по закону. Но, скажите мне – неужели оно того стоило? Неужели нельзя было сделать исключение? Выставить на улицу прилично одетого человека с косметичкой подмышкой и свежей рубашкой в упаковке? (это был очень комичный вид). Я был похож на террориста? Лицо с криминальными наклонностями? Вы не знали кто я? (не в смысле я тут звезда, а в смысле – вы, правда не смогли сами удостоверить мою личность по фотографии моего паспорта в моем телефоне, картинке в телевизоре или интернете?) Неужели существует такая инстанция в Москве, которая оштрафует вас за Сергея Минаева, спящего в номере без документов?».

Также писатель отметил, что позже отель прислал ему письмо о том, что не сможет вернуть деньги, но предлагает заселиться в тот же номер, но в другую дату. Минаев утверждает, что разослал пятидесяти четырём поставщикам вина — партнёрам ресторана писателя «Хлеб и вино» — письма с рекомендацией не пользоваться услугами отеля Golden Apple при организации командировок для сотрудников. После публикации записи подписчики Минаева стали заходить на страницу отеля в Facebook и ставить ему низкие оценки, а также писать негативные отзывы, снизив среднюю оценку с пяти до двух звёзд.

Очевидно, что недооценка важной роли социальных сетей в формировании общественного мнения может привести к серьезным репутационным потерям и росту числа нелояльных клиентов.

– Корпоративный сайт.

Сегодня трудно найти компанию, которая бы не имела корпоративного сайта, при помощи которого она решает широкий круг задач: начиная от привлечения клиентов и партнеров, заканчивая укреплением своей репутации. В этом качестве его можно отнести к корпоративным СМИ, его дизайн, как правило, имеет элементы фирменного стиля организации. В зависимости от назначения корпоративные сайты могут существенно различаться. К примеру, сайт, адресованный внутренним аудиториям и закрытый для посторонних, призван решать задачи сплочения разрозненных филиалов, быстрого обмена информацией между сотрудниками, налаживания коммуникаций между сотрудниками и руководством и т.п. В то же время общедоступный корпоративный сайт представляет собой интернет-ресурс, при помощи которого посетитель имеет возможность узнать полную информацию о компании: ее историю, достижения, адреса центрального офиса и отделений, описание всех существующих видов продукции или услуг, а также ознакомиться с последними новостями компании. Основной задачей такого сайта является укрепление позитивного образа компании и привлечение клиентов.

Если еще недавно корпоративный сайт рассматривался как самостоятельный и весьма важный для компании медийный ресурс, то сегодня он превратился лишь в один из многих каналов информации об организации в Интернете. Причем информация, размещенная на нем, воспринимается многими как необъективная, «заказная».

Понимая это, компании стремятся поставить себе на службу безграничные возможности социальных сетей, создавая корпоративные блоги, которые чаще всего функционируют как дополнение к корпоративному сайту. Контент корпоративного блога обычно состоит из новостей компании, информации о проводимых акциях, отчетов о результатах деятельности. На первый взгляд, при помощи интернет-сообществ можно успешно решать многие бизнес-задачи: транслировать новости о себе и своем продукте, выявлять потребительские предпочтения, повышать интерес к бренду, формировать лояльность потребителей, бороться с конкурентами и укреплять собственную репутацию. Успехи бизнеса в такой коммуникации уже достаточно велики. Один из ведущих специалистов в области репутационного менеджмента Эндрю Гриффин с иронией пишет по этому поводу: «Когда я вижу, как глобальные корпорации типа BP и McDonald's ведут собственные «блоги» или открывают «дискуссионные чаты» для обсуждения своего бизнеса и брендов, то сразу представляю себе, как взрослый человек пытается держаться на равных с маленькими детьми и развлекать их тем, что сам он совершенно не находит смешным».

После подробного знакомства со структурой современного медиарынка можно переходить к формированию ядра информационной политики – созданию базы данных по целевым СМИ. Из всего многообразия медийных каналов предстоит выбрать те издания, которые обеспечат наиболее точное попадание информации к целевым аудиториям. Как узнать, что наверняка будут читать представители целевых аудиторий? Ответить на этот вопрос можно путем составления примерного портрета потребителя. Для этого необходимо знать его основные устойчивые характеристики:

- географические: где человек живет и работает (величину населенного пункта, развитость транспортной сети);
- демографические: возраст, пол, семейное положение и размер семьи, национальность, профессию, образование;
- экономические: занятость, уровень дохода и, как следствие, платежеспособность;
- стиль жизни: социальную группу, жизненную позицию, потребительские и поведенческие привычки, круг интересов и систему ценностей.

Когда портрет составлен, остается определить тот круг изданий, который отвечает предпочтениям целевых аудиторий. Эти СМИ и составят пул, с которым будет вестись активная информационная работа.

Вопросы для самопроверки:

1. Как классификация СМИ по географии (федеральные, региональные, местные) влияет на выбор коммуникационной стратегии компании?
2. Почему принцип «единой позиции» важен при разработке информационной политики? Какие риски возникают при его нарушении?
3. Какие критерии используются для формирования пула целевых СМИ? Как портрет целевой аудитории влияет на этот выбор?
4. Чем корпоративные СМИ отличаются от общедоступных? Как они способствуют укреплению репутации внутри и вне компании?
5. Почему недооценка социальных сетей может привести к репутационным кризисам? Приведите пример из текста (напр., кейс Golden Apple).
6. Как принцип «оперативности и регулярности» реализуется в информационной политике? Почему это критично для поддержания репутации?
7. Какие инструменты электронных СМИ наиболее эффективны для имиджевых коммуникаций? Сравните ТВ, радио и интернет-издания.

8. Почему определение спикеров компании — ключевой элемент информационной политики? Какие ошибки могут возникнуть при расширении круга ньюсмейкеров?

9. Как формирование пула СМИ связано с принципом «доступности» информации? Приведите примеры каналов для разных целевых групп (B2B, B2C).

10. Какие этапы включает процесс создания базы данных по целевым СМИ? Почему анализ стиля жизни аудитории важен при выборе медиаканалов?

Тема 8. Интеграция медиарилейшнз и PR в формировании устойчивой репутации компании

Репутация компании — это нематериальный актив, который формируется через восприятие стейкхолдеров (клиентов, инвесторов, СМИ, общества) и напрямую влияет на её конкурентоспособность. В условиях цифровой эпохи, где информация распространяется мгновенно, управление репутацией требует системного подхода, объединяющего PR и медиарилейшнз.

Медиарилейшнз и PR — взаимодополняющие инструменты, которые в комплексе формируют устойчивую репутацию компании. Их интеграция позволяет не только создавать позитивный образ, но и оперативно реагировать на вызовы, такие как кризисы или изменения медиаландшафта. В условиях цифровизации и роста влияния социальных сетей роль медиарилейшнз будет только усиливаться, требуя от компаний гибкости и прозрачности.

Стремясь развивать бизнес, современные компании не должны оставлять без внимания объективную необходимость целенаправленного и грамотного управления деловой репутацией, путем формирования и направления целевым аудиториям информационных потоков, обеспечивающих создание и укрепление позитивного образа и восприятия компании с помощью различных технологий.

Важная роль в процессе управления репутацией отводится технологиям связей с общественностью – PR (паблик рилейшнз).

Не случайно, ряд определений PR демонстрирует тесную взаимосвязь технологий связей с общественностью с функцией управления репутацией компании.

Паблик рилейшнз – общественные связи — организация общественного мнения в целях наиболее успешного функционирования предприятия (учреждения, фирмы) и повышения его репутации. Осуществляются разными путями, но прежде всего через СМИ [46].

Паблик рилейшнз – одна из функций управления организацией (компанией) и планируются на уровне ее руководства; эта функция направлена на установление контактов и отношений с широкой общественностью, СМИ, клиентами организации, органами государственной власти с целью сформировать у указанных аудиторий положительное отношение к организации (компании) [40].

Паблик рилейшнз — это специальная система управления информацией (в том числе социальной), если под управлением понимать процесс создания информационных поводов и информации заинтересованной в ней стороной, распространение готовой информационной продукции средствами коммуникации для целенаправленного формирования желаемого общественного мнения.

Паблик рилейшнз — продуманное и целенаправленное усилие по формированию именно имиджа компании, а не какой-либо ее продукции. Паблик рилейшнз представляют собой управленческую функцию, посредством которой оценивается мнение общественности, соотносится с общественными интересами политика и тактика организации, а также реализуется программа действий (и связей) в целях завоевания призвания и расположения общественности [29].

Public Relations – всеобъемлющий термин; это система, выполняющая множество задач и функций: коммуникацию, общественные взаимоотношения, производственные отношения,

взаимоотношения между сотрудниками, контакты с потребителями, отношения с заказчиками, международные отношения, отношения с инвесторами, процесс управления проблемами, связи с масс-медиа, контакты с прессой, продвижение, паблсити, отношения с акционерами, подготовка текстов публичных выступлений и отношения с посетителями [57].

Медиарилейшнз (Media Relations, MR) — это стратегическое направление PR, ориентированное на построение долгосрочных отношений со СМИ для обеспечения объективного и благоприятного освещения деятельности компании.

Цели медиарилейшнз:

- Формирование позитивного информационного поля.
- Контроль за упоминаниями компании в медиа.
- Оперативное реагирование на кризисные ситуации.

К инструментам медиарилейшнз относят: пресс-релизы, медиа-брифинги, интервью, организация пресс-туров и др.

PR — это комплексная система коммуникаций, направленная на управление отношениями с различными аудиториями. Медиарилейшнз выступает её подмножеством, фокусируясь исключительно на взаимодействии со СМИ.

Определим синергию PR и MR: PR задает общую стратегию коммуникаций, включая работу с клиентами, инвесторами, сотрудниками, а медиарилейшнз обеспечивает трансляцию ключевых сообщений через СМИ, усиливая доверие к бренду. Например, кампания по запуску нового продукта включает PR-мероприятия (ивенты, рассылки) и медиарилейшнз (публикации в отраслевых СМИ).

Медиарилейшнз воздействует на репутацию компании следующим образом:

1. Формирует репутацию: первичный имидж создается через СМИ: первые упоминания о компании в прессе формируют у аудитории базовое представление.
2. Укрепляет репутацию: регулярное присутствие в медиа поддерживает интерес аудитории и усиливает доверие (например, публикация ESG-отчетов в деловых изданиях (например, «Коммерсантъ»)) повышает рейтинг социальной ответственности компании).
3. Защищает репутацию: оперативное предоставление информации СМИ в случае скандала или ошибки минимизирует негатив (кейс Golden Apple: отказ отеля заселить клиента без паспорта привел к скандалу в соцсетях. Отсутствие оперативного комментария для СМИ усугубило репутационные потери).

Рассмотрим основные технологии связей с общественностью, задействованные в управлении репутации компании. На сегодняшний день в управлении репутацией наиболее влиятельным источником информации и существенным инструментом формирования репутации компании при всем изобилии современных каналов коммуникации остаются СМИ.

СМИ являются основной целевой аудиторией в управлении репутацией компании, с которой необходимо и крайне важно выстраивать долгосрочные эффективные коммуникации. Один из разделов PR – media relations – отвечает за донесение информации нужной аудитории через средства массовой информации. Цель media relations – сделать СМИ верными партнерами не только в продвижении компании, но и в создании и управлении ее репутацией.

Media relations представляет собой систему управляемых эффективных взаимоотношений со СМИ и имеет ярко выраженную информационную специфику, группа целевой общественности в этом виде PR-продвижения – журналисты, а используемые и адаптируемые технологии и методы работы, в основном, журналистские.

Media relations содержит коммуникационные технологии, помогающие инициировать значительное число бесплатных публикаций в СМИ, что является гарантом постоянного присутствия компании в информационном пространстве. Это возможно при установлении стабильных двусторонних контактов с журналистами.

Выстраивание отношений представителей связей с общественностью компании и журналистами должно проходить в несколько этапов, а именно:

- ✓ формирование пула основных журналистов из целевых изданий, отражающих нужную тематику;
- ✓ установление с журналистами личных доверительных контактов, уделяя особое внимание авторам негативных публикаций;
- ✓ снабжение журналистов основных изданий эксклюзивной информацией, организация для них интервью с первыми лицами компании;
- ✓ искренность и стремление к диалогу с представителями СМИ, быстрое и качественное реагирование на их запросы.

Содержание media relations разнообразно, включает в себя массовые и индивидуальные формы работы со СМИ и их сотрудниками и во многом определяется профессиональными навыками и умениям специалистов по связям с общественностью. Важным условием взаимопонимания и сотрудничества PR-специалиста с представителями СМИ является четкое понимание того, какие цели преследуют обе стороны.

Существуют традиционные формы media relations, такие как:

- система регулярного информирования СМИ о деятельности субъекта PR;
- мероприятия, организуемые для журналистов;
- мониторинг СМИ;
- подготовка выступлений представителей субъекта PR.

В основе системы систематического информирования СМИ о деятельности субъекта PR лежит постоянная рассылка пресс-релизов и информационных материалов в целевые СМИ для формирования неизменного информационного фона в отношении компании или персоны, выступающих инициаторами подобной связи. Эти материалы могут освещать громкие события, острые проблемы, успехи и достижения компании или отдельных ее представителей.

С помощью подобных материалов поддерживается постоянный контакт с прессой, происходит напоминание компании. Очень важно не совершать профессиональную ошибку, допуская игнорирование подобной рассылки, ссылаясь на безрезультатность материалов и большие трудозатраты. Необходимо знать, что стабильное напоминание субъекта PR о себе формирует ощущение регулярного контакта с конкретным СМИ и его журналистами.

Для усиления интереса журналистов к компании пресс-службе необходимо как можно чаще проводить различные пресс-мероприятия и демонстрировать открытость компании. Рассмотрим основные виды пресс-мероприятий.

Пресс-конференция является одной из популярных форм взаимодействия со СМИ. Цель пресс-конференции состоит в предоставлении информации «из первых рук», а также в возможности ее обсуждения с СМИ.

Пресс-конференцию устраивают при возникновении необходимости информирования максимального количества изданий о значимом событии в жизни компании. Значительная и важная для общества тема может вызвать интерес у большого числа журналистов, что гарантирует большой поток публикаций.

Подготовка к пресс-конференции направлена на согласование ряда организационно-технических и творческих вопросов, определения даты и времени ее проведения с учетом существующего графика выпуска в свет большинства изданий.

Практика показывает, что оптимальное время рассылки приглашений на мероприятие, как правило, за неделю.

Не стоит игнорировать этап составления плана пресс-конференции и утверждения ее структуры, включающую порядок событий будущей встречи с указанием исполнителей и времени, отводимого на каждую из частей единого мероприятия: открытие, представление организаторов пресс-конференции; вступительное слово ведущего; выступления (информационные сообщения); вопросы и ответы; закрытие; неофициальная часть, включающая просмотр слайдов, видеороликов и т.п.

Пресс-конференцию организует и проводит любой PR-субъект, в ней участвуют первые лица компании и обслуживающие ее PR-специалисты (чаще всего, пресс-секретарь). Пресс-конференция всегда носит диалоговый характер.

Брифинг форматом напоминает пресс-конференцию, однако, на брифинге после короткого сообщения руководства компании о значимом событии ответы на вопросы журналистов не предусмотрены.

Пресс-завтрак или пресс-ланч организуют для узкого круга журналистов ключевых изданий. Как правило, роль ньюсмейкера при данном формате отводится первым лицам организации. Общение журналистов с руководством проводится в неформальной обстановке и информация, полученная в ходе таких встреч, является эксклюзивной, что очень важно для любого СМИ. Приглашение журналистов на мероприятия такого формата позволяет укрепить дружеские связи компании с важным для нее изданием.

Пресс-тур, представляет собой поездку журналистов на предприятие. Эффективность подобного мероприятия возрастает, когда производственный процесс носит зрелищный характер, что позволяет журналистам написать яркий, интересный репортаж. Во время пресс-тура можно организовать пресс-конференцию или «встречу без галстуков» с руководителями и специалистами компании, которые дополнят увиденное полезными для журналистов фактами о деятельности компании.

Пресс-клуб предполагает систематичные встречи руководителей компании с целевым пулом журналистов. Как правило, выбирается уютное место – ресторан, в котором проводится мероприятия, состоящие из официальной части, во время которой журналисты получают информацию о новостях компании, и неформального общения за дружеским ужином, нередко дополненным развлекательной программой.

Рассылки пресс-релизов наравне с организацией пресс-мероприятий помогают инициировать публикации.

Пресс-релиз – это краткое информационное (не рекламное) сообщение, подготовленное для журналистов и редакторов СМИ, освещающее значимое событие, мероприятие или иной информационный повод. По сути, пресс-релиз представляет собой текстовый документ, который устанавливает диалог между компанией и общественностью через посредника – СМИ.

Важно не путать коммюнике и пресс-релиз. Коммюнике – это информация-уведомление о прошедших, например, международных переговорах, саммитах, встречах. Коммюнике – государственный пресс-релиз, освещающий важные для страны события.

Пресс-релизы бывают следующих видов:

Пресс-релиз-анонс – информация сообщает о событии, которое только должно произойти. Вовремя разосланный такой пресс-релиз обеспечит присутствие представителей прессы на событии. Помимо изложения сути предстоящего события в этом пресс-релизе можно дать соответствующую предысторию этого события, которая поможет заинтересовать прессу.

Пресс-релиз-новость (ньюс-релиз) – несет в себе информацию об уже свершившемся событии. Здесь можно добавить и краткие комментарии действующих или заинтересованных лиц.

Информационный пресс-релиз – информирует о текущем, еще не завершенном событии. В этом пресс-релизе дается только отчет о текущих изменениях или новом повороте событий, предполагая, что суть этого события уже известна.

Представители СМИ выступают в качестве целевой аудитории, которую должна заинтересовать информация.

Пресс-релиз стоит писать, если есть действительно интересная новость, иначе ненужный пресс-релиз журналистами будет оставлен без внимания, а работа над таким пресс-релизом окажется бессмысленной.

Чтобы материал пресс-релиза был напечатан в нужных СМИ, необходимо придерживаться следующих правил:

- информация пресс-релиза должна быть интересна и нужна аудитории того издания, куда направляется пресс-релиз;

- информация должна быть актуальной;
- информация должна быть близка к читателям, общественно- значимой и связана с какой- нибудь общественно-важной проблемой;
- информация должна быть «свежей»;
- важно, если в пресс-релизе присутствуют слова одного или нескольких лидеров мнений на данную тему.

Чем лучше отвечает пресс-релиз вышеприведенным правилам, тем больше вероятность, что его опубликуют в прессе [94]. При соблюдении данных правил пресс-релиз будет восприниматься не как навязчивая самореклама компании, а как новостной документ, интересный читательской аудитории издания. Помимо пресс-релиза существуют различные форматы PR-текстов, которые создаются сотрудниками пресс-службы компании исходя из коммерческих интересов и отвечающие всем журналистским канонам. При написании текста для публикации в конкретном издании важно учитывать язык, стиль и формат издания, тогда статья не будет казаться в глазах читателей «заказной», что может привести к репутационным потерям. Чтобы избежать этого копирайтер компании должен встать на место корреспондента данного издания и написать материал так, чтобы он выглядел как редакционный, но при этом содержал важные для компании ключевые сообщения. Речь идет о «симбиозе» журналистских и PR- форматов текстов.

К наиболее популярным форматам такого скрещивания относят:

Infotainment: Information (информация) + entertainment (развлечение)

Инфотейнмент — это слияние информации и развлечения. Это стиль преподнесения сообщения, когда серьезные события, действия, или идеи подаются в развлекательной, непринужденной, легкой, даже ироничной форме или с оттенком развлекательности.

Инфотейнмент представляет собой своего рода игру, в которую СМИ вовлекают аудиторию и предлагают ей информационно- развлекательное меню, являющее собой по сути суррогат реальности.

Серьезной и обсуждаемой проблемой в теории и практике журналистики является рост текстов СМИ, созданных в формате инфотейнмента на радио, телевидении, периодике и в интернет-СМИ.

Informercial: Information (информация) + commercial (оплаченная публикация)

Материал отражает очень важную и значимую для читателей информацию, как правило, это повествование о важной социальной проблеме, которую берется решить компания. Обычно от ее имени выступает руководитель или эксперт. Поскольку смысловой акцент сделан на сути проблемы, упоминание о компании не выглядит рекламой.

Advertorials: Advertising (реклама) + editorial (редакционная статья)

Доверие читателей повышается в ситуации, когда рекламный или PR-текст подается как редакционный материал. Для текстов такого рода характерно рекламное оформление – оригинальный макет, иллюстрации, фотографии – и размещаются на платной основе, как в самом издании, так и в специальных красочных вкладах-приложениях. Advertorials вытесняют привычные рекламные макеты.

Не так давно advertorial ассоциировался в большей степени с понятием «джинса» – проплаченным материалом, не являющимся редакционным, но очень старательно пытающимся быть на него похожим. Сегодня приоритеты изменились, изменился и подход к разработке адверториала.

Адверториал предполагает максимальное приближение к аудитории, ее интересам и может быть оформлен в виде конкурса, fashion-полосы, дневника, мнения эксперта, интервью и т.п. И главная задача – сделать так, чтобы помимо рекламы продукта материал содержал что-то особенное, привлекательное, полезное, нужное именно этой целевой группе.

Если журнальная рубрика будет скучной, читатель ее пролистает, та же история с адверториалами. Они должны «цеплять»

Success story (история успеха). «История успеха» используется, когда информационным поводом является позитивный опыт решения конкретной проблемы, актуальной для всех. Такие

кейсы охотно публикуют деловые и специализированные издания, поскольку эти материалы несут в себе образовательный аспект, а издание как бы помогает своим читателям, которые сталкиваются с подобными проблемами и ситуациями. В свою очередь, компания, выступающая героем публикации, наращивает свой репутационный капитал.

By liner (авторская колонка). Авторские колонки известных журналистов пользуются большим спросом у читателей. Байлайнер иногда только подписывает текст, готовится же он PR-отделом компании. Однако звездное авторство статьи повышает доверие к опубликованной информации.

Q&A. Questions and answers (вопросы и ответы). Формат публикации «вопрос – ответ» представляет собой не просто фактический материал, представленный в удобной для восприятия форме, но и эффективный ресурс воздействия на общественное мнение, поскольку формат «вопрос – ответ» создает у читателя иллюзию интерактивности. И хотя вопросы обычно придумываются теми же людьми, которые готовят ответы на них, такой текст, тем не менее, повышает доверие к сообщаемой в нем информации, даже несмотря на ее рекламный характер. Работа с текстами, имеющими ярко выраженную позитивную или негативную окраску, имеет свои особенности. Безусловно, любой компании необходимы позитивные публикации, являющиеся существенным инструментом укрепления репутации.

Статьи, имеющие ярко выраженные «хвалебные» ноты, скептически воспринимаются читателями, считающими их заказными, а стало быть, не внушающими доверия. Однако существует ряд общих правил, способствующих тому, чтобы материал о реальных достижениях компании воспринимался положительно и содействовал укреплению ее репутации:

Бросающийся в глаза, «цепляющий» заголовок, на который, в первую очередь направлено внимание читателя.

Применение в сюжете журналистского повествования интриги или конфликта, с завязкой, развитием сюжета и благополучным завершением.

Противопоставление негативным фактам. Эксплуатация в статье негативных фактов и событий выигрышно контрастируют с достоинствами положительного героя, одержавшего достойную победу в борьбе со злом.

Выдержанность в повествовании, отсутствие хвалебного тона. Чем больше позитивного необходимо сказать о герое, тем более сдержанным и нейтральным должен быть тон статьи. В материале недопустимы восклицательные знаки, прилагательные в превосходной степени, выражения «уникальный», «невероятный» и т.п.

Вопросы для самопроверки:

1. Чем отличается медиарилейшнз от PR? Приведите примеры задач, решаемых каждым из направлений.
2. Какие инструменты медиарилейшнз помогают минимизировать репутационные риски в кризисных ситуациях? Приведите пример из текста.
3. Почему пресс-релизы считаются ключевым инструментом взаимодействия со СМИ? Назовите три правила написания эффективного пресс-релиза.
4. Какие ошибки в работе со СМИ привели к репутационному кризису в кейсе Golden Apple? Как их можно было избежать?
5. Как классификация СМИ (федеральные, региональные, местные) влияет на выбор коммуникационной стратегии компании?
6. Назовите три формы пресс-мероприятий и объясните, в каких ситуациях они наиболее эффективны.
7. Чем инфотейнмент и адверториал отличаются от традиционных рекламных форматов? Как они влияют на восприятие информации аудиторией?
8. Почему важно ограничивать круг спикеров компании при взаимодействии со СМИ? Какие риски возникают при расширении этого круга?

9. Как социальные сети усиливают влияние медиарелейшнз на репутацию компании? Приведите пример из текста.
10. Какие принципы должны соблюдаться при создании позитивных публикаций о компании, чтобы избежать восприятия их как «заказных»?

Тема 9. Корпоративная социальная ответственность и благотворительность: роль в формировании положительной репутации

Репутация компании – одно из ключевых конкурентных преимуществ, напрямую влияющих на лояльность потребителей, доверие инвесторов и устойчивость развития. В этом контексте корпоративная социальная ответственность (КСО) и благотворительность трансформируются из добровольных инициатив в стратегические инструменты формирования позитивного имиджа организации. Социально ответственные практики не только демонстрируют приверженность компании этическим ценностям, но и создают долгосрочные преимущества, укрепляя её репутацию в глазах стейкхолдеров — от сотрудников и клиентов до регуляторов и общества в целом.

Стержнем PR-коммуникаций, направленных на формирование положительной репутации компании является корпоративная социальная ответственность. Перед сотрудниками PR-отделов компании встают задачи по разработке комплексных программ социальной активности компании, включающих установление внутрикорпоративных стандартов, формулирование миссии и принципов компании, благотворительность, спонсирование, охрана окружающей среды и т.д.

Вопросы воздействия корпоративной социальной ответственности (КСО) на формирование устойчивой репутации обсуждаются западными ведущими специалистами уже длительное время, в то время как в России указанная область исследования стала популярна относительно недавно, хотя на практике уже часто можно наблюдать внедрение идей корпоративной социальной ответственности в PR-стратегию компании.

В исследованиях С. Браммера и С. Пэвлина представлена схема взаимодействия КСО и процесса формирования положительной репутации. В работе Фомбруна и Шенли представлено мнение о том, что репутация «представляет собой совокупность мнений о компании, сложившихся в глазах широкой общественности за определенный промежуток времени», формирование корпоративной ответственности происходит в сознании аудитории. Эти и ряд авторов других работ указывают на то, что репутация напрямую зависит от аудитории и формируется на базе следующих факторов: социальной ответственности, устойчивом развитии бизнеса и финансовой эффективности [112].

Одно из основополагающих определений КСО принадлежит Business for Social Responsibility (Бизнес за социальную ответственность) – главному объединению корпораций США, ответственному за развитие и продвижение концепции КСО. Определение КСО звучит следующим образом: «достижение коммерческого успеха путями, которые основаны на этических нормах и уважении к людям, сообществам, окружающей среде».

Политика корпоративной социальной ответственности согласно Business for Social Responsibility – это взаимосвязанный комплекс политики, практики и программ, которые интегрированы в процесс бизнеса, цепочки поставок, процедуры принятия решений на всех уровнях компании и включают ответственность за текущую и прошлую деятельность и будущее влияние деятельности компании на внешнюю среду.

На Всемирном бизнес-конгрессе «За устойчивое развитие» Лорд Холм Ричард Уатте в докладе «Making Good Business Sense» использовал следующее определение: «Корпоративная социальная ответственность – это постоянная приверженность бизнеса вести дела на основах этики и вносить свой вклад в экономическое развитие, в то же время улучшая качество жизни своих работников и их семей как и общества в целом». Концепция КСО в компаниях разного

уровня, различных сфер бизнеса может отличаться, однако, она, как правило, включает следующие ключевые компоненты:

- корпоративную этику;
- корпоративную социальную политику в отношении общества;
- политику в сфере охраны окружающей среды;
- принципы и подходы к корпоративному управлению;
- вопросы соблюдения прав человека в отношениях с поставщиками;
- отношения с потребителями;
- политику в отношении персонала.

Корпоративная этика не случайно является одной из основных черт социально ответственного бизнеса, поскольку этические вопросы ведения бизнеса обретают всю большую актуальность в современном глобальном мире. Наиболее наглядно эту тенденцию подтверждает появление такого понятия, как социально-этичный маркетинг. Как известно, маркетинг – это целостная концепция управленческой деятельности фирмы, которая характеризуется единой сущностью, общими принципами и функциями и направлена на ориентацию производства и сбыта, на запросы конечных потребителей. Концепция социально-этичного маркетинга требует сбалансирования всех трех факторов: прибыли фирмы, покупательских потребностей и интересов общества. Для нее характерны следующие принципы:

- основная цель предприятия должна состоять в удовлетворении разумных, здоровых потребностей потребителей в соответствии с интересами общества;
- предприятие должно быть постоянно занято поисками возможностей создания новых товаров в соответствии с потребностями потребителей;
- необходимо отказываться от производства и продажи товаров, наносящих вред обществу;
- потребители должны поддерживать предприятия, производящие товары, которые удовлетворяют нормальные, здоровые потребности;
- потребители не должны покупать товары, которые изготавливаются по экологически «грязным» технологиям.

Любая организация должна понимать, что появление социально-этичного маркетинга обусловлено все возрастающими сомнениями общества по поводу соответствия концепции чистого маркетинга современным вызовам, к которым можно отнести загрязнение окружающей среды, истощение природных ресурсов, стремительный рост населения планеты, экономические и финансовые кризисы и т.п. Граждане все чаще задаются вопросом, всегда ли тот или иной производитель действует с учетом долговременного блага потребителей и общества?

К примеру, в последнее время все чаще звучат претензии к компании «Кока-кола», которая позиционирует себя как организацию с высоким уровнем социальной ответственности, поскольку она производит популярные безалкогольные напитки, удовлетворяющие вкусам широкого круга потребителей. Однако общественные группы, которые выражают интересы потребителей и защитников окружающей среды, предъявляют ей ряд серьезных обвинений:

- Кока-кола дает потребителям малую питательную ценность;
- содержащиеся в напитке сахар и фосфорная кислота наносят вред зубам;
- кока-кола содержит ряд вредных для здоровья добавок, таких как бромированное растительное масло, кофеин, сахарин;
- для розлива напитков все шире используются необоротные, т.е. не подлежащие возврату бутылки, многие из которых сделаны из материалов, не поддающихся биохимическому разложению.

По сути, речь идет о социальном измерении в бизнесе, т.е. о практике привнесения в бизнес-активность добавленной социальной стоимости (added social value), которая увеличивает стоимость компании, являясь частью ее главного нематериального актива – деловой репутации.

При грамотном подходе социальный аспект бизнес-деятельности может существенно увеличить гудвилл компании. Происходит это за счет следующих факторов.

Факторы, повышающие гудвилл компании:

- ✓ роста объемов продаж;
- ✓ укрепления позиций бренда;
- ✓ расширения возможностей привлечения, мотивации и вознаграждения сотрудников;
- ✓ сокращения производственных затрат;
- ✓ поддержки инвесторов.

При всех потенциальных выгодах особенность практики корпоративной социальной ответственности состоит в том, что максимальную пользу из нее компания может извлечь, когда о ее социальных инициативах говорят и пишут. Для успешного решения этой задачи важно правильно выбрать направление социально ответственной работы и разработать уместную и действенную коммуникационную кампанию по продвижению этой работы.

КСО принесет максимум пользы обществу и самой компании, если соблюдены следующие три условия. Выбор направления социально ответственной работы, которое логично вписывается в стратегию компании и не противоречит ее ценностям и стилю ведения бизнеса. Готовность компании выделять ресурсы на социально ответственную работу, в том числе, временные и человеческие.

Утверждение компании о том, что она знает, как измерять эффективность социально ответственных инициатив и как грамотно коммуницировать свои достижения на этом поприще. Понимая важность общественного уважения, крупные международные компании для укрепления своей репутации стремятся делать акцент на общественной значимости своей деятельности. Например, корпорация «Асахи» в своей корпоративной философии подчеркивает, что стремится выполнить свои обязательства перед акционерами и местными сообществами. Она заявляет, что с открытым сердцем соблюдает моральные принципы управления, основанные на социальных стандартах.

Миссия компании Johnson & Johnson на своем сайте дает еще более развернутое определение социальной ответственности: «Мы несем ответственность как перед обществом, в котором живем и работаем, так и перед мировым сообществом в целом.

Мы обязаны быть хорошими гражданами: поддерживать справедливые рабочие и благотворительные начинания и вносить справедливо причитающиеся на нашу долю налоги. Мы должны приветствовать гражданские и общественные улучшения, а также развитие системы образования, здравоохранения. Мы обязаны поддерживать в должном порядке собственность, которой имеем честь владеть, заботясь при этом о защите окружающей среды и природных ресурсов».

Показателен пример табачной компании Philip Morris International, продукцию которой нельзя назвать полезной для здоровья. Хорошо понимая это, компания выбрала стратегию честного и открытого диалога с обществом, справедливо полагая, что тем самым только укрепляет доверие населения.

В частности, в самых тиражных российских СМИ Philip Morris International опубликовала информацию о серьезных проблемах, связанных с курением, где заявила: «Мы осознаем, что в обществе существует озабоченность в отношении нашей продукции, и мы разделяем эту озабоченность. Соответствовать ожиданиям общества и превосходить их – неотъемлемая часть нашего бизнеса».

Свою декларацию компания подкрепляет практическими действиями. Так, российский филиал транснациональной корпорации

«Филипп Морис Ижора» позиционирует себя в России не как производитель табака, а как один из крупнейших налогоплательщиков, щедрых инвесторов и хороших работодателей в Ленинградской области, остро нуждающейся в новых рабочих местах.

Помимо этого, широко известна благотворительность данной компании, в частности, социальная программа по борьбе с курением подростков. В результате такой репутационной стратегии, несмотря на производство вредной продукции, компания пользуется авторитетом и уважением в обществе.

Перед специалистами в области управления репутацией встает вопрос: каков алгоритм разработки программы КСО, особенно если такой практики у компании еще не было? В качестве алгоритма действий можно рассмотреть рисунок 5.



Рисунок 5. – Этапы построения программы КСО

Как видно из рисунка 5, процесс формирования программы КСО обычно начинается с проведения аудита всех социальных программ компании. Виды аудита могут быть разными, при этом важно учитывать, что социальные инновации стоят в десятки раз дешевле и приносят в десятки раз больший доход, чем традиционные "технологические" инновации. Для конкретной компании они означают увеличение ROI (Return on Investment) в 4-16 раз в течение 6-12 месяцев.

Оценка нематериальных активов компании, в том числе и репутации, может проводиться по системе аудита корпоративной устойчивости Corporate Responsibility Audit (CRA), которая комплексно оценивает деятельность компаний по пяти основным экономическим и социальным показателям:

- ✓ системы менеджмента качества;
- ✓ энергосбережение и охрану окружающей среды;
- ✓ отношения с персоналом;
- ✓ трудовые отношения;
- ✓ отношения с местным сообществом.

Такой подход дает возможность компаниям увеличивать репутационный капитал и прибыльность. Он проводит количественный анализ стратегического и финансового эффекта от активной ответственной практики бизнеса, при этом учитываются предпочтения всех заинтересованных сторон. CRA интегрирован во все основные международные системы рейтингов социальной ответственности бизнеса.

Определить эффективность управления корпоративным гражданством можно и по методике Corporate Citizenship Management Framework (CCMF). Методика разработана одним из ведущих мировых центров по изучению корпоративного гражданства Boston College Center for Corporate Citizenship. CCMF оценивает следующие области корпоративной ответственности:

- управление и подотчетность обществу;
- рынок;
- операционную активность;

- ответственную бизнес-практику;
- отношения с местными сообществами.

Самый простой способ внедрения инновационной культуры в компании – это постепенный переход к социально ориентированным инновациям путем проведения небольших пилотных проектов. Они дают возможность безболезненно опробовать новые подходы и методики, а затем перенести их на основную бизнес-деятельность.

Критики корпоративных социальных программ утверждают, что они строятся в расчете на бизнес-эффект и являются всего лишь прикрытием того вреда, который наносят корпорации обществу своей деятельностью. Если исходить из того, что любой корпоративный социальный проект – это попытка достижения баланса между моральными требованиями общества и интересами бизнеса, есть смысл оценивать проекты с точки зрения того, в какой мере проект направлен на создание общественного блага, а в какой мере приносит пользу непосредственно для бизнеса.

Вот как реализует на практике принципы социально-этичного маркетинга ФК «Уралсиб». С 2007 г. в банке действует проект «Красная линия качества»: на всех рекламных материалах, включая наружную рекламу, печатную продукцию и интернет-сайты, размещается унифицированная информация о контактах, по которым клиент может передать свои пожелания с указанием единого почтового адреса и телефонного номера контакт-центра.

Ведется мониторинг качества финансовых продуктов и уровня обслуживания клиентов. В 2015 г. методом «Тайный покупатель» по качеству сервиса комплексно оценено 203 офисов банка в 13 городах. Локальные исследования по качеству продуктового консультирования проводятся на постоянной основе; по специализированной анкете исследуются все ключевые точки продаж; за 2015 г. совершено более 1000 визитов тайных покупателей.

Другой пример. В небольшом алтайском городке кондитерская фабрика выпустила шоколадные конфеты с красным крестом. Определенный процент с каждой проданной коробки перечислялся на счет организации «Красный крест».

В итоге, более 70 детей города получили квалифицированную медицинскую и психологическую помощь сиделок Красного креста. В не простое для продаж шоколада летнее время люди специально покупали конфеты, чтобы помочь детям.

Компания, желающая укрепить свою репутацию, должна постоянно демонстрировать социальную составляющую своего бизнеса, только в этом случае уважение к ней заметно возрастает у всех целевых аудиторий без исключения, поскольку деятельность организации в сфере КСО воспринимается позитивно всем гражданским обществом.

Однако специалисты по репутационному менеджменту не могут не учитывать тот факт, что граждане сегодня не хотят видеть всего лишь донорские жесты от бизнеса. Общественные ожидания – это не абстракция, поэтому нельзя ставить знак равенства между КСО и пиаром.

Успешные авторитетные компании демонстрируют, что социальная ответственность для них не опция, а элемент стратегического управления рисками. Все большее число инвесторов предпочитают делать инвестиции в организации, демонстрирующие высокий уровень социальной ответственности, при этом они ориентируются на всевозможные индексы и целевые ориентиры.

К примеру, индекс глобальной устойчивости Dow Jones Sustainability World Index (DJSI), рассчитываемый с 1999 г., стал первым целевым ориентиром в области стоимости акционерного капитала, который используется для оценки финансовой деятельности компаний, являющихся международными лидерами в области устойчивого развития. Годовой обзор компаний, соответствующих критериям индекса DJSI, основан на тщательной оценке экономических показателей, показателей воздействия на окружающую среду и социальной деятельности. Он учитывает такие вопросы, как корпоративное управление, изменение делового климата, стандартов в области поставок, условий труда.

Его результаты влияют на принятие решений инвесторами / инвестиционными фондами в 14 странах, которые выбрали группу индексов DJSI в качестве целевых ориентиров при принятии решений о портфельных инвестициях, основанных на принципе устойчивого развития. В настоящее

время объем инвестиций в проекты, ориентированные на группу индексов DJSI, составляет 4,1 млрд долл.

В Великобритании индекс корпоративной ответственности (Corporate Responsibility Index) составляется движением Business in the Community на основе добровольного участия и при поддержке 150 компаний, больше половины которых входит в индекс FTSE 100. Членами движения Business in the Community являются 700 компаний, еще 1600 участвуют в его программах.

Цель движения – «способствовать привлечению компаний к постоянному совершенствованию влияния на общество и созданию соответствующих стимулов».

Публикуемый Business in the Community индекс корпоративной ответственности вызвал споры о критериях социальной ответственной предпринимательской деятельности и отражения ее в отчетности.

Издающаяся в Лондоне газета Sunday Times сравнила включение компаний в расчет индекса с «возвращением к корпоративной совести», так как это стимулирует повышение социальной ответственности.

Отчеты о составлении индекса содержат сравнения показателей каждой компании с показателями компаний-аналогов, а также с показателями всех участвующих в составлении индекса компаний и таким образом помогают проводить анализ недостатков внутри компаний, развивать доказавшие свою эффективность направления с учетом возможностей их дальнейшего совершенствования.

В частности, RepuTex SRI Index оценивает изменение доли рынка, занимаемой группой акционерных компаний, зарегистрированных на Австралийской фондовой бирже и соответствующих обязательным минимальным требованиям в области социальной ответственности и управления социальным риском.

В основе индекса RepuTex SRI лежит точка зрения, что социально ответственные организации, эффективно управляющие социальным риском, будут наращивать конкурентные преимущества, укреплять деловую репутацию, повышать финансовые показатели, стоимость бизнеса и корпоративную устойчивость в среднесрочной перспективе.

Также они будут способствовать развитию экономической и экологической устойчивости среды их деятельности.

Очевидно, что тенденция развития системы индексов направлена на оценку деятельности организаций внешними наблюдателями в соответствии с демонстрируемой социальной ответственностью и на их ранжирование.

Если компании игнорируют указанную тенденцию в условиях повышения внимания общественности к данным вопросам и роста конкуренции, то они подвергают себя дополнительному риску.

Вопросы социальной ответственности бизнеса начинают привлекать к себе внимание и отечественного бизнеса. Но процесс становления КСО в России только начинается, поскольку для отечественных предпринимателей это новый этап в развитии делового сознания и философии ведения бизнеса.

Делая первые шаги в этом направлении, многие отечественные компании свою социальную деятельность транслируют только «ближнему кругу» – государству, акционерам и персоналу. Более широкий круг заинтересованных – сторон местные сообщества, поставщики, потребители и пр. – пока не является ключевыми аудиториями для бизнесменов. Ситуация осложняется еще и тем, что у населения весьма неоднозначное отношение к благотворительной деятельности российских бизнесменов, хотя граждане и понимают, что государство не может в полной мере и эффективно финансировать их социальные потребности.

Для устранения этой проблемы на XIV съезде Российского союза промышленников и предпринимателей была принята «Социальная хартия российского бизнеса», где сделана попытка перенести идеологию корпоративной социальной ответственности на российскую почву.

В ней было заявлено следующее: «Мы, представители делового сообщества, видим свою общественную миссию в обеспечении устойчивого развития самостоятельных и ответственных

компаний, которое отвечает долгосрочным экономическим интересам бизнеса, способствует достижению социального мира, безопасности и благополучия граждан, сохранению окружающей среды, соблюдению прав человека».

По данным британского благотворительного фонда Charities Aid Foundation, российские компании тратят ежегодно на благотворительность около полумиллиарда долларов (без учета спонсорских проектов), из которых 80% средств передается муниципальным и местным властям, а оставшиеся 20% – непосредственно на целевые программы и адресную помощь.

Отечественным бизнесменам нелегко овладеть западными коммуникационными технологиями в области КСО, поскольку при переходе к рыночной экономике предприниматели оказались в ситуации, когда подходы, принципы и практика социальной ответственности, существовавшие во времена плановой экономики, перестали работать, в то время как новые подходы находятся в стадии формирования.

Из зарубежного опыта наиболее активно заимствуется практика публикации ежегодного открытого социального отчета компании о результатах деятельности. Этот документ необходим любой компании, но адресован он достаточно узкой заинтересованной группе – деловому сообществу. Для установления диалога с населением требуются другие подходы.

Сейчас все активнее ведется речь о формировании российским корпоративным сектором социальной политики нового типа, адекватной коммерческим целям компаний. В первую очередь об этом задумались ресурсодобывающие и промышленные холдинги («Ренова», «СУЛЛ», «Норильский никель»), располагающие десятками предприятий в различных российских регионах. Эффективность работы этих предприятий в значительной мере зависит от социально-экономического положения соответствующего города и региона, поэтому вполне рыночные мотивы заставили компании формировать политику, укладывающуюся в концепцию корпоративной социальной ответственности.

Для компаний, работающих в других секторах экономики, тоже требуется новый взгляд на политику социальной ответственности. До недавнего времени считалось, что для поддержания своего реноме достаточно провести несколько разовых благотворительных акций. Но эффективность таких мероприятий была крайне низка и практически никак не повлияла на повышение авторитета компании. Становится очевидным, что время требует перехода от разовых акций к созданию целостной системы взаимодействия с обществом в рамках КСО. Если организация всерьез задумалась об укреплении репутации с помощью программы корпоративной социальной ответственности, к ее составлению необходимо подойти серьезно, предусмотрев в ней следующие факторы:

- ✓ степень важности деятельности компании для государства и общества;
- ✓ развитие партнерских отношений с обществом и властью;
- ✓ качество жизни сотрудников (развитие персонала, компенсация труда, охрана здоровья и условия труда);
- ✓ соотношение качества и цены товара (работ/услуг);
- ✓ вклад в развитие местных сообществ;
- ✓ соблюдение принципов добросовестной деловой практики;
- ✓ информационная открытость компании и отчетность в сфере КСО;
- ✓ вовлечение некоммерческих организаций в осуществление социальных проектов;
- ✓ природоохранная деятельность и ресурсосбережение.

При выборе тех или иных форм КСО компаниям необходимо соотносить их с нуждами общества. К сожалению, пока, как показывают социологические опросы, российские бизнесмены и рядовые граждане говорят на разных языках.

К примеру, население считает, что бизнес в решении социальных проблем должен ориентироваться на создание рабочих мест, предоставление дополнительного социального пакета работникам, строительство социальных объектов, благоустройство городов и поселков. В то же

время сами предприниматели предпочитают меценатство, участие в культурных и спортивных акциях, по их представлениям этот вид деятельности наиболее эффективен с точки зрения формирования позитивного образа своей организации.

Это расхождение важно учитывать при составлении социальных программ. Для того чтобы повысить репутационный эффект от своей социальной деятельности, компания, выбирая объекты для благотворительной деятельности, должна руководствоваться важным принципом: соответствовать своему статусу.

Скажем, крупная компания вызовет одобрение местных жителей, если она потратит средства на благоустройство той местности, где находится ее бизнес. Компания «Норникель», к примеру, сформулировала для себя политику корпоративного гражданства, согласно которой корпорация-гражданин использует свободные средства для нужд того региона, в котором находятся ее производственные мощности.

Если же местное сообщество увидит, что компания щедро тратится на помпезные праздники или спонсирует бездарных рок-звезд, в то время как по соседству нуждается в срочном ремонте детский сад или школа, уважение к ней вряд ли возрастет.

Для того чтобы деятельность в рамках КСО приносила наибольшую отдачу, организации следует принимать участие в долгосрочных социальных проектах.

Особого разговора заслуживает такой вид деятельности бизнеса, как благотворительность, которую можно рассматривать как один из наиболее эффективных инструментов укрепления репутации компании, наглядно демонстрирующий гражданам, как бизнес поддерживает наиболее незащищенных граждан.

В то же время как корпоративная социальная ответственность является достаточно новым для российского общества, так благотворительность имеет у нас свою историю и традиции. Еще к началу XX в. благотворительная деятельность в Российской империи была достаточно развита, показателем чего служили значительный размер денежных капиталов, стоимость собственной недвижимости, ежегодные доходы и расходы благотворительных обществ и заведений. Знаменательно, что в этот период частная благотворительность российских предпринимателей всегда носила целевой характер.

В советском обществе, провозгласившем социальное равенство, государство формально отказалось от благотворительности частных лиц. В то же время широкое распространение получили такие общественные движения, как Всероссийское общество глухонемых, Российское общество Красного Креста, Всероссийское общество слепых, в которых принимали участие большое число граждан.

В постсоветский период в России сформировался широкий спектр общественных организаций, что послужило организационной основой для формирования и развития некоммерческого сектора социальных услуг в последующие годы. В 1990-е годы благотворительную деятельность характеризует не только нравственный аспект, но и формирование каналов финансирования социальных проектов в России.

В современной России от благотворителей, по результатам исследований, получают помощь и поддержку более половины нуждающихся. Лидером по оказанию благотворительной помощи является крупный бизнес, несколько менее активны представители среднего бизнеса, что же касается малого бизнеса, то он находится в конце списка компаний-благотворителей.

Распространенность благотворительной активности неодинакова в различных секторах российского бизнеса. Важно отметить, что благотворительная активность пока носит, скорее, «ответный» характер – в большинстве случаев инициатива в запросе на помощь исходит от граждан и организаций, нуждающихся в ней.

Собственная благотворительная деятельность бизнеса встречается заметно реже. Основной акцент в своей благотворительной деятельности российский бизнес делает на оказание помощи организациям, работающим с социально уязвимыми группами населения. Чаще всего объектами благотворительной поддержки со стороны коммерческих компаний являются следующие организации и учреждения:

- ✓ детские дома и приюты;
- ✓ дома престарелых и инвалидов;
- ✓ общественные организации ветеранов и инвалидов;
- ✓ молодежные и детские объединения;
- ✓ медицинские учреждения, которые имеют недостаточное финансирование со стороны местного бюджета и других источников ресурсов.

Переходя к рассмотрению наиболее распространенных видов помощи, можно выделить следующие. Необходимость приобретения для организаций-получателей материалов и инвентаря (компьютеров, спортивных принадлежностей, учебной литературы, строительных материалов и т.д.). Оплата жилищно-коммунальных услуг и проведение капитального ремонта зданий.

Организация досуга (проведение праздников, поездки за город, за границу), на которую, по признанию представителей организаций, работающих с нуждающимися категориями населения, остается меньше всего средств.

Оплата лечения и приобретение медицинского оборудования, закупка лекарств.

Строительство дорог.

Развитие детского спорта и организация спортивных мероприятий.

Улучшение экологии, озеленение, уборка территорий.

По данным сайта Общественной палаты, среди благополучателей распространено мнение о том, что коммерческие компании, ведущие благотворительную деятельность, не получают от этого никакой выгоды для себя (так думают 34%), а если и получают пользу, то только моральную (32%).

Практическая же выгода, которую бизнес извлекает из благотворительности, связана, по мнению 17% благополучателей, с налоговыми льготами, и еще 17% опрошенных полагают, что с помощью благотворительности компании делают себе рекламу. О репутационной составляющей благотворительной деятельности, как правило, не упоминается.

Это обстоятельство можно считать положительным с точки зрения управления репутацией. Если общественностью эта сфера деятельности компании расценивается как бескорыстная, ее репутация только выиграет. В то же время руководители компаний при планировании благотворительных бюджетов рассматривают эти расходы как затраты на социальный маркетинг.

Последний подразумевает разработку и реализацию социальных программ, которые позволяют капитализировать бизнес путем укрепления репутации компании, продвижения продукции и привлечения новых потребителей. Предполагается, что виды и формы благотворительной деятельности должны укреплять тот образ, который организация предъявляет миру.

К примеру, компания ABBYY Россия, которая является одним из лидеров производства программного обеспечения в стране, рассматривает помощь нуждающимся как часть общей политики и практики социальной ответственности своего бизнеса. Она передает свои развивающие программы детскому оздоровительному лагерю «Юниор», где одаренные дети отдыхают и изучают информатику.

Есть и программа для студентов: предъявив студенческую карту ISIC, они могут приобрести программные продукты со скидкой 20%. Людям с ограниченными возможностями программы предоставляются либо бесплатно, либо со скидкой до 75%.

В компании не скрывают, что такие технологии социального маркетинга позволяют воспитывать цивилизованных потребителей программного обеспечения, ориентированных на продукты, произведенные их компанией. Данный пример хорошо иллюстрирует эффективность благотворительности, встроенной в общую репутационную стратегию компании. В таком случае можно говорить о формировании благоприятного общественного мнения, что, в конечном итоге, приводит к увеличению акционерной стоимости бизнеса.

В качестве примеров успешной реализации кампаний и программ в рамках корпоративной социальной ответственности отметим следующие.

Сбербанк (Россия) в 2024 году инициировал программу «Зеленый офис», транслирующую переход на возобновляемую энергию, установка солнечных панелей в региональных отделениях, сокращение бумажного документооборота.

Роль в репутации: Укрепление имиджа экологически ответственного банка. Проект освещался в СМИ и соцсетях, что повысило лояльность клиентов, особенно среди молодёжи. В планах – запуск образовательной платформы по финансовой грамотности для малых городов цель которой позиционирование как социально ориентированного института, поддерживающего региональное развитие.

Инициатива 2024 года компании Русагро заключалась в поддержке фермерских хозяйств в регионах через гранты и обучение устойчивым методам сельского хозяйства. Через этот проект происходит усиление доверия со стороны местных сообществ и властей. Проект помог снизить критику о «монополизации» рынка. В планах – создание эко-маркировки для продуктов с минимальным углеродным следом, позволяющей выделиться на фоне конкурентов и привлечь ESG-ориентированных инвесторов.

По инициативе компании Unilever (Великобритания/Нидерланды) был запущен проект «Zero Waste Cities» в партнёрстве с муниципалитетами Азии и Африки для переработки пластиковых отходов. Данный проект укрепляет позиции лидера в устойчивом развитии. Кампания получила освещение в The Guardian и Forbes, что усилило доверие к брендам компании (Dove, Lipton). В дальнейшем компания планирует расширить программы на Европу с акцентом на вовлечение сотрудников в волонтёрские акции. Это улучшает employer branding и привлекает таланты.

Экологической повестки придерживается и Patagonia (США) с кампанией «1% for the Planet Plus», направленных на увеличение отчислений с прибыли на экологические проекты до 2%. Роль в репутации – подтверждение статуса самого этичного бренда в индустрии. Акция вызвала резонанс в соцсетях, повысив продажи на 15% среди eco-conscious потребителей. В планах – создание фонда поддержки активистов-экологов. Это усиливает связь с целевой аудиторией и защищает от критики за «поверхностный эко-активизм».

Многие компании придерживаются ключевых трендов КСО, что отмечается в цифровизации социальных программ (Microsoft (2024) внедрила ИИ-платформу для мониторинга выбросов CO₂ в цепочках поставок); локализации благотворительности Nestlé (2025) запустила в России программу «Школа здорового питания» для детей из малообеспеченных семей.

Следуя принципам прозрачности и отчетности ИКЕА (2024) опубликовала блокчейн-отчёт о соблюдении прав рабочих на фабриках, цель которого заключалась в укреплении доверия через доказательную базу, минимизации рисков «гринвошинга».

КСО и благотворительность в 2024–2025 гг. стали не просто «филантропией», а инструментом стратегического позиционирования. Компании, которые увязывают социальные инициативы с бизнес-целями и выстраивают прозрачные коммуникации, укрепляют репутацию, снижают риски и получают долгосрочные конкурентные преимущества.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие три фактора балансирует концепция социально-этичного маркетинга?
2. Приведите пример компании, которая нарушает эти принципы, и объясните, в чем заключается противоречие.
3. Как определение КСО от Business for Social Responsibility связано с долгосрочной репутацией компании?
4. Почему компания Philip Morris International, несмотря на производство вредной продукции, смогла укрепить свою репутацию? Опишите её стратегию.
5. В чем разница между системами Corporate Responsibility Audit (CRA) и Corporate Citizenship Management Framework (CCMF)? Какие аспекты они оценивают?

6. Как вы считаете, почему социальные инновации выгоднее технологических? Приведите аргументы.
7. Какие противоречия существуют в восприятии благотворительности бизнеса в России? Почему различаются мнения предпринимателей и населения?
8. Назовите примеры, иллюстрирующие эффективность благотворительности, встроенной в бизнес-стратегию?
9. Как индекс Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) влияет на инвестиционные решения? Какие критерии он учитывает?
10. Назовите актуальные тренды в КСО.

Тема 10. Репутация бренда как драйвер инвестиционной привлекательности: стратегии роста капитализации

В сложившихся современных экономических условиях способность компании выгодно выделяться от конкурентов качеством выстраивания связей с инвесторами может стать основным фактором не только ее конкурентоспособности, но и обеспечения доступа к источникам капитала.

Поэтому необходимо классифицировать коммуникационные инструменты, определить специфику их применения и механизм воздействия на развитие компании в кризисных условиях. Еще раз подчеркнем немаловажную роль стоимости репутации компании в выстраивании отношений с инвесторами. В настоящее время стоимость бизнеса компании рассматривается как сумма следующих показателей: стоимость ее активов + перспективы отрасли (вспомните сегодняшнее увлечение высокими технологиями) + стоимость репутации компании.

Причем последний показатель куда шире, чем стоимость бренда, торговой марки и труд над его созданием, развитием, поддержанием — очень сложен.

В западных корпорациях к работе над созданием деловой репутации, репутации бренда, качественной стратегии и эффективных коммуникаций с целевыми аудиториями привлекаются ведущие менеджеры компании: генеральный и финансовый директора, руководители ключевых подразделений, специалисты по PR, а также финансовые консультанты, юристы, PR-агентства.

Одной из важнейших стратегических задач для компании является формирование и укрепление устойчивых связей с инвесторами, и повышение инвестиционной привлекательности компании.

Решение данной задачи отведено Investor Relations (IR) — особому направлению PR, отвечающему за установление связей с инвесторами и инвестиционным сообществом, с целью привлечения инвестиций для финансирования деятельности компании.

Политика компании, обращенная на построение и поддержание отношений с инвесторами во всем мире именуют **Investor Relations, IR (Инвестор Рилейшнз)**, а в отечественной практике, по аналогии с Паблик Рилейшнз, ее также называют «связи с инвесторами» или «отношения с инвесторами».

Инвестор рилейшнз (IR) — это стратегическая управленческая функция, направленная на построение доверительных отношений между компанией и ее текущими и потенциальными инвесторами, акционерами, финансовыми аналитиками и другими участниками рынка.

Основные задачи IR:

- Обеспечение прозрачности и своевременности финансовой отчетности.
- Коммуникация стратегических целей и долгосрочных перспектив компании.
- Управление восприятием бизнеса на финансовых рынках.
- Минимизация информационных рисков и волатильности акций.

Investor Relations является частью коммуникативной политики компании, направленной на финансовый рынок и влияющий на поведение реальных и потенциальных инвесторов предприятия.

Для получения определенной ответной реакции от инвесторов IR предполагает применение информационных каналов и инструментов коммуникации [4].

Впервые термин Investor Relations появился в 1953 г. благодаря президенту General Electric Ральфу Кординеру, который обозначил данным термином систематическое общение с существующими и потенциальными инвесторами.

На Западе Investor Relations имеет уже более чем полувековую историю, направленную на осознание необходимости информационной политики компании в отношении инвестиционных сообществ, в то время как крупнейшие российские компании, начали использовать элементы IR с 90-х годов прошлого века.

Методы и содержание информационного взаимодействия с инвесторами и другими участниками рынка, имеют большое значение для компаний и выделяются в отдельную сферу управленческой деятельности, совмещающую элементы финансового менеджмента, маркетинга и PR.

Информационное взаимодействие компании с настоящими и потенциальными инвесторами и другими субъектами, влияющими на принятие финансовых решений, основывается на целевых установках самой компании, нормах действующего законодательства и применении достаточно богатого набора специальных инструментов коммуникации.

Как IR улучшает репутацию бренда?

1. Повышение прозрачности и доверия бренда.

Регулярная отчетность (годовые отчеты, квартальные результаты) демонстрирует открытость, что снижает подозрения в манипуляциях.

Компании, публикующие ESG-отчеты (экологические, социальные и управленческие показатели), воспринимаются как ответственные и устойчивые.

2. Формирование позитивного инвестиционного нарратива.

Четкая коммуникация стратегии (например, переход на «зеленые» технологии) создает образ инновационного и прогрессивного бренда. Например, Tesla активно продвигает идею устойчивого транспорта, что привлекает ESG-инвесторов и укрепляет репутацию лидера отрасли.

3. Участие в кризисном управлении.

Оперативное информирование инвесторов о проблемах (например, утечка данных) и планах их решения предотвращает панику и спекуляции. Примером может служить ситуация с брендом Apple, который столкнулся с замедлением продаж в Китае. Своевременные комментарии CEO успокоили рынок и сохранили доверие.

4. Привлечение долгосрочных инвесторов.

IR-команды фокусируются на институциональных инвесторах, которые ценят стабильность и этические стандарты. Их поддержка сигнализирует рынку о надежности бренда. Coca-Cola, имеющая долгую историю дивидендных выплат, ассоциируется с низкорисковыми инвестициями.

5. Укрепление рыночных позиций.

Высокая капитализация и ликвидность акций, достигнутые через эффективные IR, косвенно повышают узнаваемость бренда. Amazon использует свои финансовые успехи как доказательство инновационности, что усиливает потребительское доверие.

6. Взаимодействие с аналитиками и СМИ. Презентации для аналитиков и участие в конференциях (например, JP Morgan Healthcare Conference) формируют экспертное мнение, которое влияет на медийный образ компании. Netflix регулярно выступает с прогнозами роста подписчиков, поддерживая статус лидера стриминга.

Отметим цифровые инструменты IR: использование соцсетей, вебинаров и интерактивных отчетов делает коммуникацию доступной для частных инвесторов, что расширяет аудиторию и улучшает имидж. NVIDIA проводит онлайн-трансляции презентаций GPU, сочетая IR-коммуникации с потребительским маркетингом.

IR – драйвер репутации. Компания Microsoft акцентируя внимание на облачных технологиях и углеродной нейтральности в отчетах, привлек ESG-фонды и укрепил образ «зеленого» IT-гиганта.

После скандала с Galaxy Note 7 компания провела сессию для инвесторов с детальным планом контроля качества, восстановив доверие.

Цели IR обуславливаются интересами деятельности компании на рынке и конкретными ожиданиями компании от инвестиционного сообщества.

Проведение дифференцированной информационной политики, созданной на использовании специальных инструментов при взаимодействии с разнообразными аудиториями, является одним из основных принципов IR [119, С. 32].

Основная целевая аудитория IR – потенциальные и существующие инвесторы.

Перечислим целевые аудитории, на которые должна быть направлена деятельность инвестор-рилейшнз:

- биржи;
- члены союзов и обществ, работающих с ценными бумагами, их директора, ведущие сотрудники, эксперты;
- агентства по бизнес-консалтингу, занимающиеся анализом рынка ценных бумаг;
- брокерские компании и независимые брокеры;
- инвестиционные банки, инвестиционные фонды;
- коммерческие банки;
- страховые компании, социальные фонды, общества взаимопомощи;
- финансовые и деловые издания;
- финансовые обозреватели (сотрудники специализированных изданий и финансовые обозреватели массовых изданий).

Решение о взаимодействии потенциальные инвесторы принимают на основании поступающей информации, а существующие инвесторы на ее основании делают выводы о целесообразности дальнейшего сотрудничества. Многие инвесторы принимают информацию не только напрямую от компании, но и через СМИ, от финансовых аналитиков, чье мнение играет не последнюю роль при обосновании финансовых решений на рынке. Таким образом, информационные посредники являются существенными адресатами коммуникативной политики компании.

Для организации IR используются как классические инструменты маркетинговых коммуникаций, так и специфические, применяемые специально для управления финансовыми отношениями.

Финансовые коммуникации предполагают использование строго регламентированных законодательством инструментов и применение добровольных инструментов коммуникации, дающих возможность дополнительно раскрывать информацию и развивать связи с целевыми группами IR.

Согласно российскому законодательству обязательными инструментами коммуникации (формами раскрытия информации) являются собрание акционеров, проспект ценных бумаг, ежеквартальный отчет, годовой отчет и сообщения о существенных фактах.

При выборе основных технологий и инструментов работы с инвесторами, важно помнить, что инвесторов не интересуют яркие заявления об успехах компании, им важно видеть открытость компании и располагать свободным доступом к информации о ней, поэтому весь комплекс IR направлен на выстраивание взаимовыгодных связей с инвесторами, аналитиками и брокерами с целью роста рыночной стоимости акций компании.

Благодаря прогрессивным методам коммуникации с инвесторами и их своевременному информированию о главных корпоративных событиях можно добиться инвестиционной привлекательности компании. В первую очередь интерес инвесторов к компании, определяется уровнем ее авторитетности, надежности и перспективности. Прежде чем принять решение о целесообразности инвестицией в ту или иную компанию, как правило, хотят получить следующую информацию:

- какова основная деятельность компании;
- цели и задачи, которые преследует руководство компании;
- является ли компания лидером в своей отрасли;
- главные конкуренты и степень конкурентоспособности компании;
- сильные и слабые стороны в системе управления;

- реальные достижения компании за время ее существования;
- степень ответственности руководства компании перед акционерами.

Проанализировав ответы на упомянутые выше вопросы, IR-специалист должен сотворить образ компании, в которую можно и нужно инвестировать.

Основной акцент делается на показе прозрачности и открытости компании, что не случайно, поскольку эти критерии, по мнению западного бизнес-сообщества, выступают в качестве ключевых условий успешного развития компании.

К сожалению, современные реалии таковы, что отечественный бизнес пока остается непрозрачным, что сильно замедляет приток в нашу страну солидных инвестиций. Исследование, проведенное агентством Standart&Poors, посвященное корпоративной прозрачности российских компаний выявило достаточно серьезные факты. Анализ отчетности 42 крупных компаний с 98% капитализации российского рынка акций показал, что только 26 из них применяют для информирования инвесторов финансовую отчетность, составленную с учетом всех требований международных стандартов. Но даже в этом случае некоторые руководители ведут двойной или даже тройной учет, считая, что прозрачность сдерживает свободу действий. Безусловно, отчеты такого рода оборачиваются профанацией и не приводят к росту акций российских компаний. Отметим некое несоответствие в притязаниях зарубежных инвесторов и руководителей компаний: зарубежные инвесторы часто жалуются, что ощущают себя в нашей стране некий информационный вакуум, причем умышленно образовываемый руководителями компаний, которые уверены, что для инвесторов и деловых партнеров важен лишь стабильный рост прибыльности акций компании и не важно, как именно этот рост был достигнут.

На самом же деле, для инвесторов важны не только результаты деятельности компании, но и пути для их достижения. Инвесторов интересует подлинная репутация компания, а не яркий успешный имидж, который им навязывают. И чем энергичнее и громче «пиарит» себя компания, тем больше вопросов возникает у инвесторов.

Прежде чем планировать инвестиции в компанию той или иной страны важно оценить так называемые страновые риски, обуславливаемые такими показателями, как политическая и экономическая стабильность, уровень коррупции и преступности, независимость судебной системы, правовая защищенность бизнеса и т.п. К сожалению, по этим показателям Россия сильно отстает от ведущих экономических держав и, как следствие, на мировых фондовых рынках акции российских компаний реализовываются значительно ниже их настоящей стоимости.

Существуют определенные рейтинги, демонстрирующие оценку условий для бизнеса и иностранных инвестиций в странах. На положение страны в подобном рейтинге влияют следующие факторы: регистрация и ликвидация предприятий; регистрация собственности; получение разрешений на строительство; налогообложение; получение кредита; международная торговля; защита инвесторов; наем работников; обеспечение исполнения контрактов. На сегодняшний день перед российской экономикой стоит одна из задач улучшения репутации страны в глазах мирового сообщества, причем не имиджевыми технологиями, а конкретными шагами по формированию благоприятных условий для ведения бизнеса. Необходимо понимать, что нельзя увеличить инвестиционную привлекательность отечественных компаний, поднять стоимость их акций на мировых фондовых биржах без значительного понижения страновых рисков.

Компаниям очень важно обратить внимание на необходимость выстраивания долгосрочных коммуникаций IR-специалистов компании с целевыми аудиториями, нуждающимися в своевременном раскрытии ключевой информации о компании.

Основные направления коммуникационной политики IR-службы компании:

- создание и постоянное увеличение базы российских и иностранных инвесторов;
- сохранение спроса на акции компании со стороны потенциальных инвесторов;
- увеличение известности и повышение знаний о компании у целевых аудиторий;
- определение и поддержание личных контактов с инвесторами и инвестиционными аналитиками;

- мгновенное реагирование на ухудшение инвестиционной ситуации и информирование об этом руководства;
- результативное взаимодействие с руководством компании по осмыслению ими важности IR-менеджмента.

По отношению к IR компании можно подразделить на несколько категорий:

1. Компании, где IR стала частью бизнес-стратегии.

В таких случаях инвесторам становится понятно, что можно ждать от предприятия, в чем его конкурентные преимущества, сколько они стоят. Инвесторы могут принимать обоснованное решение – желают ли они работать с таким предприятием. Инвесторы могут быть уверены, что будут и дальше получать информацию об изменениях, происходящих в бизнесе компании, что повышает степень взаимного доверия. Для таких компаний взаимодействие с IR-специалистами или PR-агентствами также важно, как и работа с финансовыми консультантами. Они добиваются наибольшей эффективности работы в области IR, имеют стройную систему такой деятельности.

2. Компании, время от времени использующие IR в своей деятельности в сфере связей с общественностью

На современном этапе это самая распространенная категория компаний. Пик активности таких компаний приходится на время проведения годовых собраний акционеров, переизбрания Советов Директоров, событий, затрагивающих фундаментальные изменения в бизнесе или структуре самой компании. В свете предстоящих событий готовятся специальные мероприятия, издаются специальные документы – комментарии к событию. Акционеры в таком случае не имеют возможности принятия обдуманного решения, успеть проконсультироваться со специалистами, оценить экономический эффект тех или иных предлагаемых инициатив.

В итоге принимается спонтанное решение, действия менеджмента, PR-службы по основным вопросам деятельности компании искажаются, в том числе даже ведущим журналистам СМИ часто непросто адекватно оценить происходящее. Такая организация IR, безусловно, дешевле, но результат зачастую не тот, какой хотелось бы получить.

3. Предприятия, использующие две формы работ (плановая или авральная).

Плановая, но точечная работа по IR реализовывается в связи с выпуском облигаций, событием в структуре компании или его бизнеса. Эта форма работы получила название «экшн». Успех при этом достигается, но быстро забывается, так как не поддерживается и не развивается. Реакцию всех заинтересованных сторон можно предвидеть далеко не в полной мере. PR-службы компании вынуждены максимально информировать прессу, иначе появляются трактовки, домыслы. Однако это не всегда удобно и уместно делать.

Участие PR-Агентства в таких случаях сильно помогает, но все равно достигается меньший эффект и резонанс, чем при взвешенной политике в области IR.

Авральная форма работы – экстренная реакция, когда событие уже произошло и на него надо прореагировать, ситуацию надо исправлять, спасать. В этих случаях мы имеем классический пример «ре-экшн».

В абсолютном выражении такие авралы стоят дешевле ведения постоянной политики в сфере IR. В относительном выражении (стоимости и эффективности в пересчете на месяц) – куда дороже. Самое главное – сотрудники PR-служб воспринимаются как этикие пожарники, аварийные работники.

И изменить такое положение крайне нелегко. Путь один – сбалансированная политика в области IR, завоевание своего места в стратегии компании.

Классический вариант построения IR-стратегии включает следующие этапы:

1. Подготовительный этап, включающий в себя проведение рабочих встреч с представителями целевой аудитории, разработку пилотных предложений по взаимодействию с ними, по созданию основных критериев политики информационной открытости, планирование конкретных мероприятий по ее реализации.

2. Исследовательский этап. В рамках этого этапа происходит исследование оценки восприятия выработанных целевой аудиторией предложений, изучаются и корректируются цели и задачи

усилий, элементы политики в области IR, согласованные с целевой аудиторией. В дальнейшем все это включается в бизнес стратегию компании.

3. Текущая работа. Подготовка годовых отчетов, удовлетворение запросов целевой аудитории по раскрытию информации (информационная открытость компании), отчетов об итогах деятельности компании и ее подразделений по основным направлениям деятельности, развития бизнеса, практикуется проведение презентаций перед инвесторами, встречи с аналитиками и специалистами-представителями целевой аудитории. По итогам этих встреч возможно определить обратную связь с инвесторами и про анализировать ее.

4. Работа с целевыми СМИ. Распространение пресс-релизов, постоянное взаимодействие с журналистами в целевых СМИ, реакция на запросы журналистов, внесение корректив в стратегию работы со СМИ при необходимости.

5. Завершающий этап. Это включает в себя анализ результатов проведенной программы, соотношение намеченного и выполненного, оценка изменения стратегии и имиджа компании целевыми аудиториями и СМИ. На базе такого анализа формируется фундамент для следующих усилий в области IR.

Определимся с конкретными действиями со стороны IR-службы, которые будут содействовать максимальному раскрытию информации о компании.

- Разработка и презентация финансовой модели компании, являющейся неотъемлемой частью финансовых компонентов репутации и лежащая в основе разработки стратегии развития организации.

- Рассылка IR-релизов, позволяющая систематически оповещать инвестиционное сообщество о главных корпоративных, операционных и финансовых итогах деятельности компании. Вместе с этим необходимо проводить еженедельный мониторинг рынка ценных бумаг для внутреннего пользования.

- Создание и поддержка корпоративного сайта, на сайте компании непременно должен быть раздел, посвященный акционерам и инвесторам, нуждающийся в постоянном обновлении. Желательно создание англоязычной версию сайта компании.

- Презентации. Интерес у инвесторов вызывают ежеквартальные, полугодовые, годовые материалы, в формате презентации, например такие: «Для инвестиционного сообщества», «О компании», «О результатах производственной и финансовой деятельности» и т.д.

- Конференции. Верным инструментом укрепления репутации компании является участие в инвестиционных конференциях крупнейших международных и российских инвестиционных банков. Также важны и конференции, организованные самой компанией и посвященные результатам производственной и финансовой деятельности (квартальные, полугодовые, годовые).

- Завтраки. Крайне необходимыми могут оказаться регулярные завтраки топ-менеджмента компании с представителями инвестиционного сообщества, на которых легче установить доверительные отношения с заинтересованными сторонами.

Вне зависимости от формата коммуникации IR-специалиста с инвестором, представитель компании должен:

- обладать основной информацией о компании;
- иметь представление о проблемных зонах компании;
- в максимальном объеме раскрывать информацию о компании, но при этом не нарушать коммерческой тайны;
- не утаивать негативные новости о компании;
- не говорить плохо о конкурентах, придерживаться только фактов;
- не предоставлять инвестору непроверенную информации.

Любой IR-специалист понимает, что выстраивание коммуникаций с инвесторами – важнейшая и неотъемлемая часть не только коммуникационной стратегий компании, но и стратегии организации в целом, поскольку успешные IR выливаются в миллионы и даже миллиарды долларов роста капитализации.

Грамотные Investor Relations — это не просто «общение с акционерами», а инструмент формирования репутации через: доверие (прозрачность данных); стабильность (предсказуемость стратегии); инновационность (нарратив роста).

Компании с сильными IR-практиками становятся эталонами надежности, что привлекает не только инвесторов, но и лояльных клиентов, талантливых сотрудников и партнеров.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие три ключевых компонента включаются в стоимость бизнеса компании, согласно тексту? Почему репутация считается более сложным показателем, чем бренд?
2. Перечислите основные задачи Investor Relations. Как они связаны с минимизацией волатильности акций?
3. Чем отличаются обязательные и добровольные инструменты коммуникации в IR? Приведите примеры из российского законодательства.
4. Почему участие в инвестиционных конференциях и организация «завтраков» с инвесторами считаются эффективными инструментами IR?
5. Какие проблемы с прозрачностью российских компаний выявлены в исследовании Standard & Poors? Как это влияет на стоимость их акций?
6. Почему авторы текста критикуют разовый подход к IR? Какие риски возникают при таком подходе?
7. Опишите классические этапы построения IR-стратегии.
8. Почему этап анализа результатов важен для долгосрочного успеха?
9. Как Microsoft и Samsung использовали IR для восстановления репутации? Сравните их подходы.
10. Почему раскрытие ESG-отчетов (экологических, социальных и управленческих данных) усиливает доверие инвесторов?

Тема 11. Государство как стейкхолдер: укрепление репутации через эффективные Government Relations

В настоящее время GR становится все более востребованной сферой деятельности и является одной из важнейших технологий в управлении репутацией компании. Тем не менее, в России еще недостаточно литературы, теоретических разработок и рекомендаций, касающихся GR-деятельности.

Для успешного и эффективного развития любой компании необходимо создание действенно функционирующих коммуникаций с государственными структурами и властью.

Специфика подобной коммуникации заключается в том, что с одной стороны, государственные структуры и власть представляют важнейшую целевую аудиторию деловой репутации, а с другой – выступают в качестве деловых партнеров, так как государство зачастую выступает в роли значительного покупателя товаров или услуг.

Сегодня эту сферу деятельности в области связей с общественностью принято называть government relations (GR), причем с учетом значительного влияния государства на бизнес актуальность GR постоянно возрастает.

«GR представляет собой деятельность по выстраиванию отношений между различными общественными группами (бизнес-структурами, профессиональными союзами, добровольческими организациями и пр.) и государственной властью, включающую в себя сбор и обработку информации о деятельности правительства, подготовку и распространение информации о позициях представляемых групп, влияние на процессы принятия политических и административных решений (лоббизм)» [1].

В работе А.Н. Чумикова и М.П. Бочарова можно встретить следующее определение: «GR – сознательная организация коммуникации, установление эффективных коммуникаций с органами государственной власти» [97].

Отметим, что government relations это, прежде всего, коммуникативная деятельность негосударственных структур, обращенная на реализацию взаимодействия с органами государственной власти.

В своей работе Ю.М. Михайлов подчеркивает тесную связь GR с публичными реляциями, и в качестве субъекта PR-процесса выделяет органы государственной власти, а указанную разновидность связей с общественностью обозначает как стейт-PR или GR[60].

Остановимся на том, что, GR рассматривается как вид PR- деятельности коммерческой или некоммерческой организации, обращенный на коммуникативное взаимодействие социального субъекта с одним из сегментов его общественности – с органами государственной власти.

Следствием GR-деятельности является выстраивание отношений бизнеса (либо некоммерческой организации) с органами власти. Другими словами, GR – вид PR-деятельности социального субъекта, направленный на регуляцию отношений с органами власти.

Исполнительная и законодательная ветви власти являются объектами GR.

GR как совокупность техник и методов направлен на продвижение и защиту интересов организации (группы), управление рисками, исходящими из окружающей среды (от местных, региональных и федеральных уровней власти, конкурентов, сотрудников компании и жителей окрестных районов, потребителей продукции и услуг, инвесторов и акционеров) [51].

В работе П.А. Толстых определение Government Relations представлено как деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR- специалистов) по сопровождению деятельности компании в политической среде [81].

Взаимодействие государства и общества: GR-деятельность и Public Affairs в контексте современных управленческих моделей.

Взаимодействие между государством и различными социальными акторами (бизнесом, гражданскими ассоциациями, организациями публичного сектора) отличается высокой динамичностью и многообразием форм. В последние десятилетия сформировалось отдельное направление деятельности, ориентированное на установление и поддержание отношений с органами власти. В России и ряде других стран эта практика получила название GR (Government Relations) — управление связями с государством. В англосаксонской традиции аналогичная сфера чаще обозначается как Public Affairs (PA), что подразумевает вовлечение в решение общественно значимых вопросов.

Активность негосударственных субъектов в этой области обусловлена двумя ключевыми факторами:

Эволюция государственной политики, которая всё чаще предполагает партнёрство с бизнесом и гражданским обществом.

Зависимость частных инициатив от государственного регулирования, особенно в крупных проектах, требующих согласования с публичными интересами.

GR vs. Public Affairs: терминологические нюансы

Разграничение понятий GR и Public Affairs остаётся предметом научных дискуссий. Некоторые исследователи трактуют GR как базовую основу для выстраивания диалога с властью, тогда как Public Affairs рассматривают как более широкую дисциплину, включающую:

- ✓ Управление политическими стратегиями (Political Strategy);
- ✓ Решение общественных проблем (Issues Management);
- ✓ Взаимодействие с другими субъектами публичной сферы.

Согласно позиции Совета по Public Affairs США, PA фокусируется на взаимодействии с государством, в то время как PR (Public Relations) охватывает коммуникации со всеми

заинтересованными сторонами. Дж. Уайт в работе «Как понимать публичные отношения и управлять ими» определяет РА как специализированную ветвь PR, связанную с формированием публичной политики и законодательства.

Функции Public Affairs

Анализ международного опыта позволяет выделить ключевые направления РА-деятельности:

Лоббирование интересов — продвижение законодательных инициатив.

Политическое образование — информирование stakeholders о значимых вопросах.

Социальные программы — поддержка локальных сообществ, корпоративная филантропия.

Международная координация — оценка политических рисков и глобальных трендов.

Как отмечает Дуглас Шулер, РА интегрирует проблемный менеджмент и стратегическое планирование, создавая «корпоративный политический цикл». Этот процесс включает:

- ✓ Анализ детерминант политического поведения компаний;
- ✓ Разработку мер реагирования на вызовы;
- ✓ Оценку долгосрочного влияния решений на бизнес-результаты.

GR и Public Affairs становятся ключевыми инструментами в условиях усложнения взаимодействия между государством и обществом. Их эффективность зависит от способности сочетать стратегическое планирование, прозрачность и адаптацию к меняющимся политическим реалиям. Развитие этих практик открывает новые возможности для устойчивого управления, но требует чёткого понимания границ между публичными интересами и корпоративными целями. GR в России: стратегии взаимодействия бизнеса и власти в условиях институциональных вызовов.

Становление GR-практик в России

С формированием институтов гражданского общества и рыночной экономики в России возникла потребность в системном взаимодействии бизнеса с государственными структурами. Это привело к развитию Government Relations (GR) — профессиональной деятельности по выстраиванию диалога между корпорациями, НКО и органами власти. Ключевыми факторами, стимулирующими рост GR, стали:

Множественность интересов в обществе и их институционализация через группы влияния;

Расширение регуляторного вмешательства государства в экономику;

Необходимость создания прозрачных механизмов согласования публичных и частных интересов.

GR в России позиционируется как консалтинговая услуга, ориентированная на поддержку государственного управления. Правительство выступает не только заказчиком, но и участником GR-процессов, что подчеркивает двусторонний характер взаимодействия: от анализа законодательных инициатив до мобилизации общественной поддержки реформ.

Структура и функции GR-департаментов

В крупных корпорациях GR-подразделения включают:

- Отделы по работе с федеральными и региональными органами власти;
- Аналитические центры для мониторинга законодательства;
- Блоки взаимодействия с бизнес-ассоциациями (РСПП, ТПП);
- Медиа-направления для коммуникации с прессой.

Критерии эффективности GR:

- Минимизация конфликтов с регуляторами;
- Своевременная адаптация к изменениям в законодательстве;
- Прогнозирование политико-экономических трендов;
- Создание благоприятных условий для реализации проектов.

По данным исследования Российской ассоциации менеджеров (2006), 44,6% GR-специалистов видят свою миссию в формировании справедливых рыночных правил. Однако 33,1% респондентов отмечают, что коррупция остается главным барьером для цивилизованного диалога.

Примером успешного применения GR-технологий стало создание Международного финансового центра (МФЦ) в Москве. Проект потребовал: экспертизы десятков законопроектов (о клиринге, биржевой деятельности); координации усилий юристов, экономистов и лоббистов; продвижения инициатив через бизнес-ассоциации.

Однако, по оценке Всемирного банка (2007), Россия уступает развитым странам по качеству госуправления, занимая позиции рядом с Угандой и Танзанией по уровню бюрократической эффективности. Это отражает системные проблемы: коррупционные риски. 56,7% опрошенных GR-менеджеров связывают их с госаппаратом; неформальные практики. 31,4% респондентов указывают на закрытость процессов принятия решений; правовая неопределенность.

Отсутствие закона о лоббизме затрудняет разграничение GR и теневого влияния.

Специфика российского GR: между традициями и инновациями:

Персонализация отношений. Ключевую роль играют персональные связи первых лиц компаний с чиновниками, что обусловлено дефицитом квалифицированных GR-менеджеров.

Региональная специфика. Лоббирование интересов на местах часто делегируется дочерним структурам, что снижает прозрачность.

Финансовая непрозрачность. До 90% расходов на GR проходят по статьям «представительских затрат» или «социальной ответственности».

Тенденции развития: постепенный отход от «дикого лоббизма» 1990-х в пользу стратегического взаимодействия; рост профессионализма GR-специалистов; интеграция международного опыта (например, адаптация стандартов Lobbying Disclosure Act США).

Рекомендации по оптимизации GR-процессов:

- ✓ Принятие закона о лоббизме с четким разделением легальных GR-практик и коррупционных схем.
- ✓ Внедрение digital-инструментов для публикации данных о законодательных инициативах (аналогично U.S. Regulations.gov).
- ✓ Стандартизация отчетности по GR-активности через единые шаблоны (финансовые отчеты, реестры встреч с чиновниками).
- ✓ Развитие образовательных программ по GR в вузах для подготовки кадров.

GR в России эволюционирует от неформальных договоренностей к системному взаимодействию. Несмотря на сохраняющиеся вызовы (коррупция, правовые пробелы), рынок GR демонстрирует рост — его объем оценивается в \$1 млрд ежегодно. Успешные кейсы (МФЦ, отраслевые ассоциации) подтверждают, что прозрачность и стратегический подход способны трансформировать отношения бизнеса и власти в конструктивное русло.

Сравнительный анализ PR- и GR-технологий: стратегии коммуникации в бизнесе и политике

Government Relations (GR) охватывает комплекс взаимодействий между бизнесом, институтами гражданского общества и государственными структурами, направленных на продвижение интересов в политико-регуляторной сфере. В отличие от Public Relations (PR), который фокусируется на формировании общественного мнения, GR специализируется на выстраивании диалога с властью. Несмотря на различия в целевых аудиториях, обе технологии объединяет ключевая задача — создание доверительной среды для реализации интересов организации. Однако их методология, инструменты и критерии эффективности существенно различаются.

Общие черты PR и GR:

Коммуникационная основа: обе технологии опираются на стратегии управления информационными потоками. Например, PR использует медиа-кампании для укрепления имиджа компании, тогда как GR применяет лоббистские инструменты для влияния на законодательные инициативы.

Управленческая функция: PR и GR интегрированы в систему корпоративного управления, обеспечивая координацию между внутренними целями и внешней средой.

Ключевые различия:

1) Целевые аудитории:

PR: Широкая общественность, клиенты, СМИ.

GR: Государственные органы, регуляторы, политические элиты.

Пример: Компания Tesla использует PR для популяризации электромобилей среди потребителей, а GR — для лоббирования налоговых льгот на производство «зелёных» технологий.

2) Инструменты воздействия:

PR: Пресс-релизы, социальные сети, ивенты, спонсорство.

GR: Экспертные заключения для органов власти, участие в рабочих группах, политический консалтинг.

3) Критерии успеха:

Для PR ключевым показателем является рост лояльности аудитории (NPS, упоминания в СМИ).

Для GR — принятие выгодных законодательных поправок или получение господдержки (например, субсидий).

PR базируется на теориях массовой коммуникации (модель Лассуэла, спираль молчания) и направлен на формирование эмоциональной связи с аудиторией.

GR опирается на политический анализ (теория заинтересованных групп, теория рационального выбора) и требует глубокого понимания законодательных процессов.

Кейс Сбербанка:

PR: Кампания «Зелёный офис» для позиционирования как экологически ответственного бренда).

GR: Участие в разработке регуляторных стандартов для финтех-инноваций.

Кейс Газпрома:

PR: Поддержка спортивных мероприятий для укрепления имиджа.

GR: Лоббирование изменений в законе об экспорте энергоресурсов.

4) Роль личности в PR и GR:

В GR критически важны связи первых лиц компании с политическими кругами. Например, участие CEO в экспертных советах при правительстве.

В PR успех часто зависит от харизмы медийных представителей. Так, основатель SpaceX Илон Маск использует личный бренд для усиления PR-эффекта.

Психологические компоненты GR-взаимодействия

Эффективность GR определяется способностью трансформировать установки госслужащих через три взаимосвязанных компонента:

Эмоциональный

— Формирование позитивного отношения к субъекту коммуникации (бизнесу, НКО);

— Учет личностных мотивов чиновников: карьерные амбиции, потребность в признании, стремление к стабильности.

Когнитивный

— Обучение правилам взаимодействия с бюрократической системой;

— Деконструкция механизмов принятия решений в органах власти.

Поведенческий

— Разработка алгоритмов сотрудничества, понятных для госструктур;

— Создание «языка», преодолевающего барьер между бизнес-логикой и административными процедурами.

Пример: Лоббирование экологического законопроекта требует не только правовой аргументации, но и демонстрации его соответствия личным КРІ чиновников (например, повышение рейтинга региона).

Специфика коммуникаций в GR

Направленность

— Вертикальные связи: от бизнеса/НКО к госорганам («снизу вверх»);

— Горизонтальные связи внутри власти (GG — Government-to-Government).

Структура сетей

— Фрактальные связи: повторяемость паттернов на разных уровнях власти (федеральный ↔ региональный ↔ муниципальный).

— Интегративные сети: временные альянсы между ведомствами для решения конкретных задач.

Психология чиновничества

— Мотивационные профили: от альтруизма до карьеризма;

— Субкультуры власти: поколенческие и профессиональные группы («стройотрядовцы», «цифровики», «силовики»), каждая со своими нормами коммуникации;

— Источники влияния: контроль ресурсов, экспертиза, доступ к информации.

Этапы GR-стратегии

Анализ политического ландшафта

— Изучение иерархии власти, формальных и неформальных правил.

Идентификация уровня проблемы

— Определение, на каком уровне (муниципальном, федеральном) принимаются ключевые решения.

Выбор стратегии взаимодействия

— Интеграция: вхождение в структуры власти через лояльных представителей;

— Кооперация: партнёрство на основе общих целей (например, ГЧП);

— Адаптация: подстройка под существующие регуляторные рамки.

Тактическое планирование

— Использование инструментов: экспертные советы, публичные слушания, медийная поддержка.

Персонализация коммуникации

— Учёт психологического портрета чиновника: например, для «силовика» важны аргументы о стабильности, для «реформатора» — инновационный потенциал проекта.

Рассмотрим применение GR в региональной экополитике. При продвижении программы по снижению углеродного следа компания: провела эмоциональную работу с губернатором, связав проект с его публичным имиджем «зелёного лидера»; обеспечила когнитивную интеграцию — обучила чиновников методикам расчёта эмиссии CO₂; запустила поведенческие механизмы — предложила алгоритм взаимодействия с бизнесом через платформу ESG-рейтингов.

На сегодняшний день отмечаются следующие вызовы и тренды в GR-коммуникации:

Цифровизация GR: использование big data для прогнозирования решений чиновников;

Этика взаимодействия: борьба с восприятием GR как «теневого лоббизма»;

Глобализация: синтез глобальных практик (например, стандарты OECD) с локальной спецификой.

GR трансформируется из искусства «договорённостей» в науку управления коммуникативными процессами. Его успех зависит от глубины понимания психологии власти и способности трансформировать технические задачи в язык, созвучный интересам госструктур.

Вопросы для самопроверки:

1. Чем принципиально отличается GR от классического PR?
Укажите ключевые различия в целевых аудиториях, инструментах и критериях успеха.
2. Какие три компонента определяют эффективность GR-взаимодействия с госслужащими?
3. Опишите эмоциональный, когнитивный и поведенческий аспекты.
4. Почему в России GR часто ассоциируется с персонализацией отношений?
5. Объясните роль личных связей первых лиц компаний и дефицит квалифицированных кадров.
6. Какие системные проблемы препятствуют развитию цивилизованного GR в России?
7. Как цифровизация влияет на современные GR-практики?
8. Какие рекомендации предложены для оптимизации GR-процессов?
9. Как психология чиновников влияет на GR-стратегии?
10. Какие этические риски возникают при совмещении GR и корпоративной социальной ответственности?

Тема 12. Внутрикorporативные коммуникации: системный подход к укреплению репутации организации

Компании с эффективными внутрикorporативными коммуникационными стратегиями имеют стабильную положительную динамику и значительную конкурентоспособность, в то время как большинство компаний, не уделяющих внимания внутрикorporативным коммуникациям, оказывается не в состоянии удержать свои рыночные позиции.

Согласно О.М. Синяевой, целевой аудиторией системы внутрикorporативных коммуникаций являются сотрудники фирмы, акционеры, собственники компании [85].

Сотрудники фирмы выбирают компанию-работодателя обмен на свое время, квалификацию трудовую активность. Акционеры действуют на многие бизнес-процессы, что сказывается на финансовой отчетности, на информационной прозрачности, на сформулированной и осознанной кадровой и маркетинговой политике.

Собственники и наследники бизнеса, не являющиеся его штатными работниками, составляют специфическую целевую аудиторию. Для них также очень важно формирование ценности и благоприятного имиджа компании.

По мере развития рыночных отношений, все сложнее становится подходить к проблеме создания результативной системы мотивации персонала. Чем квалифицированней сотрудник, тем в большем объеме информации о жизни компании он нуждается. Чем существеннее размер бизнес – системы, тем выше вероятность конфликтов между группами сотрудников. От того, насколько удачными являются межличностные отношения сотрудников, в какой мере они испытывают свою сопричастность миссии компании, во многом зависит качество работы. Многим сотрудникам важно работать в престижной организации, заработавшей хорошую репутацию на рынке [5].

Если имидж компании в глазах сотрудников не складывается сознательно, то он все равно будет образовываться спонтанно и ретранслироваться во внешнюю среду. С целью избегания негативных последствий для фирмы, руководству необходимо подойти к выстраиванию системы внутрикorporативных коммуникаций.

Не стоит забывать, что в кризисных ситуациях значение внутрикorporативных коммуникаций многократно увеличивается, поскольку возникают проблемы организации взаимодействия с подрядчиками и партнерами, перебои в платежах, срывы контрактов, сокращения штатов. Все это напрямую влияет на настроения персонала. В такой ситуации первые лица воспринимаются только как источник «плохих новостей», дефицит информации о подлинном положении дел компании, как правило, приводит к усилению циркуляции слухов, росту доверия к неофициальным источникам информации.

Согласно О.А. Николаевой, открытость в вопросе сокращения персонала позволяет сориентироваться работникам, понять, в чем новые критерии оценки успешности, как нужно работать во время кризиса, чтобы уменьшить риск своего увольнения [63].

Сотрудники компании, с одной стороны, являются создателями и носителями репутации компании, а с другой – ее активными пользователями.

Управление репутацией компании должно быть ориентировано на трудовой коллектив как важнейшую целевую аудиторию, а построение внутрикорпоративных коммуникаций необходимо рассматривать как обязательную составляющую репутационного менеджмента.

Подразделения по управлению персоналом сталкиваются с вопросом формирования позитивного корпоративного имиджа и заманчивой организационной истории в глазах существующих и потенциальных сотрудников.

Перемещение акцента с брендинга продуктов в сторону корпоративного брендинга повысило потребность в учете управленческих аспектов персоналом в процессе внутрикорпоративных коммуникаций. Корпоративная идентичность акцентируется на ценностях и практиках поведения, которые детерминированы как персоналом, так и руководством организации. Корпоративный бренд формируется лишь из тех ценностей и поведенческих практик, которые имеют отношение к потребителям. Внутрикорпоративные коммуникации перемещают сущность современного брендинга в стратегическую концепцию, которая направлена на то, чтобы синхронизировать внешние и внутренние коммуникационные стратегии. Осознание сотрудниками компании сути ее бренда и преданность ей приводят к их максимальной защищенности, в результате чего организация становится сама более защищенной, так как ее персонал стремится продвигать ее интересы. Для такой цели широко применяются такие формы и ресурсы внутрикорпоративных коммуникаций, как печатные издания, IT- коммуникации для привлечения и удержания ценных сотрудников. Инструментами внутрикорпоративных коммуникаций являются и регулярные собрания, и моделирование функций менеджмента.

Характер рассредоточения активов и ресурсов наряду с разделением сфер и зон ответственности создает в компании взаимозависимости или крепкие связи, которые выставляют на передний план проблему построения эффективной системы внутрикорпоративных коммуникаций в компании.

Содействие и понимание со стороны высшего менеджмента является одним из факторов успешных внутрикорпоративных коммуникаций.

Повышению уровня вовлеченности персонала компании в коммуникационный процесс и увеличению результативности управления компанией в целом способствует комплексное использование СМИ во внутрикорпоративных коммуникациях.

Деятельность по формированию эффективных внутрикорпоративных коммуникаций компании систематизирована в следующих направлениях:

- ✓ формирование системы корпоративных средств коммуникаций;
- ✓ формирование системы корпоративных каналов коммуникаций;
- ✓ формирование корпоративной идентичности;
- ✓ создание единого коммуникативного пространства;
- ✓ создание системы эффективной обратной связи;
- ✓ повышение коммуникативной компетенции сотрудников;
- ✓ проведение коммуникационного аудита.

Для обеспечения работы в рамках указанных направлений проводится:

- изучение анализа мнений рядовых сотрудников о деятельности компании, руководстве коллегам;
- разъяснение сотрудникам компании политики руководства, стратегии организации: собрания участием руководства;
- мероприятия, направленные на формирование лояльности сотрудников компании;
- разработка, внедрение контроль соблюдения корпоративных правил поведения сотрудников;

- антикризисные информационные программы для сотрудников фирмы, представленные в корпоративной газете, корпоративном бюллетене на информационном стенде компании.

Объем мероприятий, реализовываемых компанией для создания эффективных внутрикорпоративных коммуникаций, зависит от многих факторов и поэтому индивидуален для каждого конкретно рассматриваемого случая.

Объем и контент мероприятий, задействованных в формировании системы внутрикорпоративных коммуникаций, во многом зависит от следующих факторов:

- ✓ отраслевая направленность;
- ✓ специфика производства;
- ✓ корпоративная культура компании;
- ✓ тип организационной структуры компании;
- ✓ численность персонала компании;
- ✓ бюджет, выделенный на осуществление деятельности по формированию эффективных внутрикорпоративных коммуникаций компании.

Внутрикорпоративные коммуникации оказывают позитивное влияние на функционирование компании:

- формируют чувство корпоративной идентичности (причастности к общему делу);
- способствуют повышению нематериальных активов компании (позитивный репутационный капитал);
- устраняют информационный вакуум и слухи;
- обеспечивают высокую мотивацию и лояльность сотрудников по отношению к компании;
- способствуют поддержанию благоприятного психологического климата в коллективе;
- стимулируют производительность труда;
- регулярно напоминают о миссии и ценностях компании;
- помогают наладить получение объективной обратной связи.

В своей работе Синяева О.М. выделяет следующие группы инструментов, необходимых для создания и функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций:

- информационные;
- аналитические;
- коммуникативные;
- организационные [85].

Информационные инструменты внутрикорпоративных коммуникаций включают внутрикорпоративная газета, Intranet, стенды, листовки, сообщения, используемые для повышения информированности сотрудников о целях компании, ее стратегическом курсе развития, текущих изменениях и достижениях.

Отметим, что крупные компании, как правило, стремятся обеспечить многоканальное взаимодействие между сотрудниками.

Наиболее эффективным средством информирования персонала компании являются внутрикорпоративные издания, содержащие информацию о целях, задачах, успехах, новостях, продуктах услугах компании. Эти издания являются важным элементом информационной политики и помогают моделировать внутренние контакты между сотрудниками подразделений, центральным офисом филиалами, сотрудниками компании её клиентами.

Данные издания публикуют не только статьи руководителей компании, но материалы работников, образцы их творчества. Это способствует пониманию важности осуществляемой деятельности, создаёт ощущение причастности общему делу, формирует преданность и лояльность бизнесу компании.

Корпоративный сайт – это современное средство коммуникации, подразумевающее обратную связь: многие разделы сайта позволяют делать запросы, выражать свое мнение и получать ответы.

Сайт компании является действенным инструментом влияния компании на выбор потребителя в свою пользу, а также на формирования общественного мнения. Выделяют несколько видов корпоративных сайтов: сайт-визитка компании, интернет магазин, информационный портал, совмещение различных вариантов [69].

Для оперативного информирования большинство компаний используют рассылки по e-mail. Безусловно, это очень удобно, однако корпоративной почтой пользоваться нужно осторожно, так как ежедневная новостная рассылка всем без исключения может привести к тому, что через некоторое время сообщения будут восприниматься как спам.

Инструменты данной группы условно можно подразделить на следующие подгруппы:

Печатные и визуальные инструменты: периодические новостные издания (книги, журналы, газеты), брошюры, бюллетени, приложения, инструкции, письма, доски объявлений, инфографика, открытки, обзоры прессы, открытые письма руководства и т.д. В эту подгруппу также можно отнести корпоративную атрибутику и сувенирную продукцию.

Электронные инструменты: электронная почта, официальный сайт компании, внутрикорпоративный портал, а также различные сервисы мгновенных сообщений (чаты), электронные календари, конференц-связь и т.д.

Помимо Интернета, выделяют также внутреннюю замкнутую сеть компании – Интранет, не имеющую возможности выхода в глобальную сеть. Это различные корпоративные информационные системы, включающие в себя электронный документооборот и делопроизводство.

Вещательные инструменты. К ним относятся корпоративное телевидение и радио. Данные инструменты присущи крупным компаниям, включая те, которые имеют удаленные друг от друга офисы и филиалы. К данной подгруппе можно также отнести ТВ-панели, транслирующие презентации с информацией для сотрудников.

Телефония и факс. Несмотря на развитие современных технологий, данные инструменты остаются одними из основных средств связи между сотрудниками компаний. Многие специалисты помимо названных инструментов выделяют также невербальные, к которым относят дизайн рабочих помещений, элементы интерьера и т.д., играющие важную роль в формировании корпоративной культуры.

Аналитические инструменты внутрикорпоративных коммуникаций применяют с целью изучения мнения рядовых сотрудников о деятельности компании, руководстве коллегах.

К аналитическим документам относят: анкетирование, мониторинг персонала, фокус-группы, ящики обратной связи («синий» ящик).

Коммуникативные инструменты включают обучение, адаптационные тренинги, профсоревнования. Эти инструменты направлены на сохранение благоприятного климата в коллективе.

Мощным орудием в системе внутрикорпоративных коммуникаций являются Event – мероприятия, в том числе праздники. Любое Event – мероприятия является сильнейшим средством влияния на эмоциональный аспект организационной культуры компании.

Цель проведения подобных внутрикорпоративных мероприятий – внедрение ценностей компаний, сплочение ее сотрудников.

Корпоративный праздник это не просто банкет, а разработанная программа, с подведением итогов за год, награждениями, проведением конкурсов и розыгрышей.

Организационные инструменты внутрикорпоративных коммуникаций содержат собрания, совещания, выступления руководства.

Специальными внутрикорпоративных коммуникаций могут быть: публичные выступления руководителя компании; деловые беседы с персоналом; выборы руководящего состава; конкурсы «Лучший по профессии»; спартакиады; специальные награды; проводы на пенсию; юбилеи; памятные даты; коллективные обеды; выезды на природу; танцевальные вечера; туристические походы, лыжные прогулки; коллективное посещение концертов, театральных представлений; тренинги; создание корпоративного музея.

Проанализируем лишь некоторые официальные организационные инструменты.

Планерка – это оперативный (не более 30 минут), как правило, ежедневный диалог между руководством и подчиненными по обсуждению текущей работы и возникающих проблем. Во время планерки оговаривается, что было сделано за прошедший период, какие возникли сложности, что планируется сделать за следующий период.

Совещание – это форма делового общения по обсуждению конкретных вопросов и проблем, которые не могут быть решены отдельными специалистами в рабочем порядке. Чаще всего совещание проводится раз в неделю, и сопровождается повесткой дня, в которой указаны детали предстоящих обсуждений.

Собрание – это форма делового общения, схожая с совещанием, но имеющая целью оповестить персонал о важной новости или распространить важную для коллектива информацию.

Круглый стол – это форма публичного обсуждения какого-либо вопроса среди равноправных участников, имеющих целью разрешение проблемы в процессе дискуссии. Еще одна отличительная черта круглого стола заключается в том, что решения принимаются большинством, а не зависят от мнения руководителя.

Рабочие группы – это эффективный инструмент решения конкретной задачи, когда для ее достижения требуются совместные усилия сотрудников разных подразделений.

Создание системы внутрикорпоративных коммуникаций состоит из пяти основных этапов, представленных на рисунке 5.

Первичная диагностика состояния корпоративной культуры и внутренних коммуникаций является стартом начала формирования системы внутрикорпоративных коммуникаций. На данном этапе необходимо определить базовые ценности и стандарты, имеющиеся в компании, сопоставить их с теми стандартами и ценностями, которые требуются компании для дальнейшего развития. На этом этапе важно выявить наличие разрывов в коммуникационных потоках и наметить пути их устранения.

Последующий этап направлен на разработку и создание единого информационного пространства, включающего систему корпоративных СМИ со штатом сотрудников. Все информационные потоки структурируются и становятся контролируемыми и управляемыми.

На этом этапе очень важно уделить внимание перечню тех проблемных моментов, которые необходимо обсудить с персоналом. Тематика для вопросов может быть следующей: рост зарплаты, получение подразумевают, что информация, связанная с сотрудниками как индивидами, дает возможность формирования и развития взаимоотношений между представителями отдельных групп внутренней общественности, а также создания единой ценностной базы корпорации.

Внутрикорпоративные коммуникации в «Нокиа» акцентируются на каждом отдельно взятом сотруднике, принимающем на себя индивидуальную ответственность за поиск необходимой ему информации.

Так как «Нокиа» это мультинациональная корпорация, то естественно наличие различной культурной и языковой базы у ее сотрудников.

В то же время «Нокиа» не имеет единого языка внутрикорпоративных коммуникаций, что подразумевает в свою очередь локальное применение разнообразных языков во внутреннем процессе коммуникации.

В основе функционирования внутрикорпоративных коммуникаций лежат принцип ответственности за донесение надежной информации сотрудникам с учетом их культурных и национальных особенностей.

Обеспечение технической стороны коммуникационного процесса в

«Нокиа» осуществляется посредством публикаций в Интранет и через прочие внутрикорпоративные СМИ в региональном масштабе, предлагающие вниманию целевой аудитории идентичные материалы.

Стремление руководства транслировать информацию персоналу без учета его фактической возможности в ее принятии, является одной из главных проблем результативности внутрикорпоративных коммуникаций в «Нокиа».

Как уже было отмечено в качестве средств внутрикорпоративных коммуникаций компания «Нокиа» активно использует печатные СМИ.

Сотрудникам даётся возможность подписки на внутрикорпоративный журнал «Nokia People» и ежемесячный ньюслеттер, выходящий в разнообразной форме в зависимости от сферы бизнеса. Тираж журнала составляет около 53650 экземпляров и рассчитан на читательскую аудиторию примерно в 65000 человек

Задачи издания состоят в публикации как деловых, так и личных материалов из области общепризнанных достижений и конкурентных преимуществ компании; выделение приоритетов компании, описание корпоративной культуры и особенного подхода к управлению, трудовых будней сотрудников и их взглядов на вопросы жизнь компании, социальной ответственности и вовлеченности в корпоративную жизнь.

Действенность внутрикорпоративных коммуникаций компании зависит от характера информации, содержащейся во внутрикорпоративных СМИ и определяющей основные виды коммуникаций. [114].

1. Рабочие коммуникации. Для нормального выполнения своих трудовых обязанностей сотрудник ощущает потребность участия во внутрикорпоративном коммуникационном процессе. Рабочие доводят до сведения трудового коллектива информацию, например, относительно новшеств в трудовой деятельности, либо предстоящих организационных мероприятий. Коммуникации такого рода, как правило, осуществляются устно.

2. Новостные коммуникации. Подобные коммуникации обычно касаются нескольких отделов компании с учетом того, что информация представляет положение дел в корпорации в целом. Информирование сотрудников компании о последних новостях компании позволяет им работать более эффективно в долгосрочной перспективе. Выстраивание коммуникаций возможно посредством внутрикорпоративных СМИ, IT- технологий.

3. Управленческие коммуникации. Для продвижения бизнеса к намеченным целям должны проводиться как долгосрочное, так и краткосрочное планирование. Управленческие коммуникации должны учитывать вопросы бюджетной и кадровой политики компании наряду с разработкой руководств по регулированию производственного процесса и управлению качеством и условиями работы.

4. Коммуникации изменений. Руководству компании важно иметь представление о характере коммуникаций с персоналом на различных стадиях развития компании. Практика показывает, что коммуникации при изменениях базируются, либо на отдельных прецедентах из опыта самой компании либо ее конкурентов.

При этом на данном этапе внутрикорпоративные коммуникации определены изменением стратегических целей и компании, переосмыслением внутренних ценностей. Серьезные подвижки в хозяйственной деятельности компании предполагают, что комплект постоянно применяемых внутрикорпоративных СМИ должен быть дополнен средствами, повышающими результативность внутрикорпоративных коммуникаций на протяжении определенного периода со специфическими группами целевой аудитории.

В конечном итоге определение СМИ оказывает влияние на восприятие важности коммуникаций персоналом компании. 5. Культурные коммуникации. Культурные коммуникации должны быть устремлены на формирование лояльного отношения персонала к руководству, поддержание равноправия сотрудников, обеспечение подходящей рабочей обстановки и ответственности со стороны руководства в целом.

В рамках данных коммуникаций грамотная политика позволяет обнаружить критические области прежде, чем кризис из латентного превратится в явный.

Проведение дискурс-анализа функционирования коммуникаций корпорации «Нокиа» позволило выявить, что важными критериями эффективности внутрикорпоративных коммуникаций являются достоверность, надежность, предметность и последовательность передаваемой информации.

Коммуникации с персоналом сегодня требуют особых технологий, что связано с серьезными изменениями, происходящими на мировых рынках труда. Качественная работа по формированию и управлению системы внутрикорпоративных коммуникаций возможна лишь благодаря тесному сотрудничеству между кадровой службой и специалистами в области PR компании.

Раньше кадровик играл роль посредника между менеджментом и коллективом, и работал с сотрудниками, отталкиваясь от официальных административных регламентов.

Современные управленческие стандарты для выстраивания результативных коммуникаций с работниками направлены на уход от безличных формальных контактов с коллективом. На смену приходит обширный арсенал коммуникационных инструментов, позволяющих донести до каждого работника основную информацию и корпоративные ценности, укрепляющие авторитет компании. Этими навыками в большей мере обладают специалисты PR-подразделений.

Рассмотрим подробнее важнейшие коммуникационные технологии, направленные на укрепление репутации компании и повышение лояльности сотрудников.

1. Разработка философии компании

Согласно Л.А. Балашову, философия компании представляет собой совокупность смыслов, ценностей и целей деятельности работающих в ней людей, это основополагающие установки, в соответствии с которыми организация осуществляет свою деятельность.

Философия компании объясняет существование и деятельность организации, устанавливает совокупность внутриорганизационных принципов и правил взаимоотношений персонала.

Прописанная философия компании включает в себя название компании, миссию, этический кодекс, цель, результат деятельности, идеальную картину развития. Философия компании базируется на идеологии ее руководителей.

Проанализируем философию компании Google, которая в своей философии акцентирует большое внимание на людях. Главное место в развитии бизнеса компания уделяет сотрудникам, их взаимоотношениям, творческой и свободной атмосфере, которая будет способствовать плодотворной работе.

При найме новых сотрудников выбор делается в пользу способных, а не опытных кандидатов.

Компания может похвастаться многонациональной командой - в разных странах постоянно открываются отделения, в которых можно услышать речь на десятках языков. Все это позволило компании создать команду, понимающую интернет-пользователей во всем мире.

Поддерживается атмосфера стартапа, когда каждый сотрудник может свободно высказывать свои мысли и предложения, внося вклад в развитие общего дела. Они уверены, что возможность обсуждения новых идей и обмена мнениями дает возможность развития движения вперед. Непринужденная обстановка в офисах и кафе способствует результативному взаимодействию между отдельными сотрудниками и командами, обмену мнениями по работе, играм.

2. Формирование корпоративной культуры

Наряду с философией компании корпоративная культура является главным признаком стабильности авторитета компании в глазах сотрудников. Под корпоративной культурой понимается комплект ценностей и правил поведения, разделяемых сотрудниками и создающих у них чувство сплоченной команды.

Ценности корпоративной культуры в большей или меньшей мере должны разделяться всеми, кто работает в компании.

На сегодняшний день культура организации является главным фактором конкурентоспособности в сочетании со стратегией. Как известно, корпоративную культуру нельзя выработать раз навсегда. Каждый новый человек, который приходит в компанию, вносит свои новые нормы ценности, которые могут воздействовать на поведение других сотрудников. Воздействие культуры на процесс управления персоналом определяется охватом ею компании, степенью признания ее основ людьми.

Важно иметь в виду, что корпоративная культура есть в каждой организации, независимо от того, ведется или нет ее целенаправленное формирование.

В условиях обострения конкуренции растет внимание компаний к вопросам корпоративной культуры.

Так, компания IKEA является хорошим примером того, как эффективно могут работать на сплочение коллектива и рост авторитета фирмы корпоративные стандарты организации, разделяемые всеми работниками. К примеру, все сотрудники компании – верные последователи IKEA-культы: они трудоголики, энтузиасты и

«миссионеры». Персонал фирмы не смущает тот факт, что топ-менеджеры не получают никаких привилегий и что высшее руководство всегда готово принять непосредственное участие в работе «низов». В компании регулярно проводятся «недели антибюрократии», во время которых менеджеры работают, например, продавцами-консультантами или кассирами, а генеральный директор может помогать разгружать машины.

3. Выпуск корпоративных СМИ.

Главная цель корпоративных СМИ – укреплять авторитет компании и сплачивать сотрудников путем последовательного донесения до коллектива во всех публикациях ключевых сообщений, на которых базируется репутация организации.

Сейчас система корпоративных СМИ состоит из сайта компании и одного или нескольких печатных изданий. В некоторых случаях в эту систему могут входить новостные передачи на местном телевидении и радио. Иногда используются и другие формы коммуникаций (рассылка новостных материалов по e-mail, например).

Надо отметить, что сегмент корпоративных СМИ в России находится в самом начале своего развития. Если учесть, что в Европе более 90%, а в Японии – 95% компаний имеют свои корпоративные СМИ, эта оценка не вызовет возражений.

Так как корпоративные СМИ – инструмент дорогой, позволить себе их выпуск может далеко не любая компания. Так, на Западе корпоративные СМИ, как правило, имеют компании со штатом сотрудников более 400, количеством филиалов более трех и департаментов более пяти. В любом случае все определяется соответствием потребностей компании возможностям корпоративных СМИ как бизнес-инструмента.

Итак, корпоративные СМИ выполняют следующие задачи:

1. Управление процессом внутренних коммуникаций, информирование сотрудников о внутренней жизни организации, направленное на повышение мотивации сотрудников, развитие корпоративной культуры.

2. Транслирование миссии компании, принципов и стандартов ее работы.

3. Поддержание чувства корпоративной общности, ощущения принадлежности к компании у сотрудников.

4. Создание единого мнения по актуальным вопросам бизнеса на всех уровнях менеджмента.

5. Поздравление персонала с личными, корпоративными и государственными праздниками, оценка и признание трудовых, спортивных и личных достижений сотрудников.

6. Получение обратной связи от работников о решениях и новациях ее руководства.

7. Выработка положительного представления у сотрудников об организации в целом и ее руководстве, внутренний PR.

8. Формирование внешнего имиджа компании у партнеров и клиентов, в том числе потенциальных. Само наличие корпоративного издания создает положительное впечатление об организации.

9. Рекламные и маркетинговые задачи (в том случае, если корпоративное издание нацелено на клиентов компании).

Кроме всего перечисленного выше, корпоративные СМИ – это замечательная общественная трибуна для владельцев и топ-менеджеров, а иногда и для коллектива предприятия в целом. Причем трибуна действительно независимая от коммерческих, политических или других установок традиционных изданий и каналов вещания.

Задача редакции корпоративного издания состоит в необходимости строгого баланса между профильными и развлекательными материалами, чтобы газета была интересной, одновременно соответствуя потребностям компании.

Создатели корпоративного издания должны понимать специфику компании, владеть информацией обо всех аспектах ее жизни, участвовать в формировании ее политики, в управлении персоналом и разбираться в издательском деле. Отдельный, но очень важный аспект – привлечение к формированию информационного массива сотрудников компании. Именно это направление работы позволяет сделать корпоративные СМИ по-настоящему актуальными и востребованными.

Обратная связь с читателями корпоративной газеты особенно важна потому, что редакция внутрифирменного издания, в отличие от коммерческого, не имеет такого мощного инструмента оценки результатов своего труда, как спрос, выраженный в конкретных цифрах окупаемости.

Корпоративные издания, за редким исключением, распространяются среди своей аудитории бесплатно. Объективного показателя эффективности издания нет, поэтому необходимо использовать такие инструменты получения обратной связи, как опросы, анкетирование, публикацию писем читателей, реагирующих на материалы издания.

Проблемы, с которыми сталкиваются представители корпоративных СМИ, чаще всего возникают по следующим причинам:

- многообразие целевых аудиторий;
- территориальная разобщенность подразделений компании;
- нехватка профессиональных кадров;
- желание руководства компании сэкономить на качестве и объеме издания для сотрудников.

К внутренним проблемам корпоративного издания можно отнести шаблонность, сухость преподнесения информации о компании, формализованность, низкое качество содержания, бедность информативного наполнения статейного материала.

Очень важный аспект деятельности корпоративных СМИ – представление компании через персонификацию, позиционирование руководства компании, ее ведущих менеджеров. Очень хорошо, когда генеральные директора и руководители департаментов выглядят в материалах изданий живыми людьми, а не шаблонными картинками «большого начальства», когда на первый план выходит личность руководителя, а не его должность.

Рядовой сотрудник должен видеть своего руководителя в процессе принятия решения, на переговорах с новыми партнерами, знать о достижениях компании в бизнесе. На страницах газеты размещается информация о социальных проектах компании, наградах, завоеванных спортивными командами предприятия, – то есть компания и ее руководство должны быть представлены во всех аспектах своей деятельности, вплоть до подробностей проведения корпоративных праздников.

Именно так вырабатывается чувство гордости за свое предприятие, формируется лояльность персонала.

Обычный сотрудник должен быть уверен, что работает в стабильной, но в то же время развивающейся компании, которой руководят компетентные, профессиональные лидеры. Принимаемые управленцами решения должны быть понятны сотрудникам, находить у них поддержку и одобрение или, по крайней мере, доверие.

Еще одна группа проблем, с которыми сталкиваются редакции корпоративных СМИ, – это проблемы технического характера. Особенно актуальными они становятся при удаленности подразделений компании друг от друга и от управленческого центра.

В таком случае особенно остро встают вопросы сбора статейного материала от линейных менеджеров разных регионов. Несмотря на удобство современных средств коммуникаций, обязать своевременно сдать статью или оформить новостную заметку становится намного сложнее.

Другая сторона проблемы – своевременная доставка издания его читателям. Трудно проконтролировать, доходят ли газеты и журналы до своих читателей или все-таки «застревают» в региональных офисах.

1. Создание путеводителя.

Такой документ обычно разрабатывается и производится в крупных компаниях, он содержит всю нужную справочную информацию об организации, начиная от внутренних телефонов всех служб и подразделений и заканчивая расписанием автобуса компании до ближайшего метро и режима работы столовой для сотрудников.

«Путеводитель» призван укрепить в сотрудниках ощущение одной большой семьи, почувствовать заботу со стороны руководства. Обычно он вручается каждому сотруднику.

2. Размещение корпоративной символики

Визуальные элементы бренда помогают сделать компанию и ее продукт более узнаваемыми, повышают количество лояльных клиентов. Не менее Значение корпоративной символики велико и для сотрудников компании.

Изображения логотипа компании на спецодежде, на баннерах, в цехах или кабинетах помогают усилить корпоративный дух. Сувенирная и подарочная продукция с корпоративной символикой помогает в решении имиджевых задач. Подарки с корпоративной символикой для деловых партнеров, журналистов, постоянных клиентов, лучших сотрудников всегда будут напоминать обладателям о том, что компания дорожит им, ценит его сотрудничество.

3. Разработка социального пакета

Выявление актуальных потребностей и их анализ определяет набор благ, которые будут положены в основу мотивирования сотрудников. Т.е. определяется круг мотивов, на которые будут нацелены предполагаемые к реализации мероприятия.

В качестве мотивов, на которые может быть нацелено проведение мотивационных мероприятий, могут выступать следующие факторы:

- высокая заработная плата;
- удобный режим работы;
- возможность должностного продвижения;
- разнообразие работы;
- самостоятельность в выполнении работы;
- благоприятный психологический климат;
- соответствие работы личным способностям;
- престижная работа;
- участие в управлении предприятием;
- благоприятные условия труда;
- возможность улучшения социально-бытовых условий;
- высокая обеспеченность оргтехникой;
- низкая напряженность труда;
- хорошие отношения с непосредственным руководителем;
- возможность общаться в процессе работы;
- широкий выбор компенсационных социальных льгот и выплат.

Важным моментом является правильный выбор организационной формы мотивационного воздействия на работника, которая включает в себя тип, характеристику и метод выработки воздействия. По типу воздействия выделяют: непосредственное воздействие, постановку задачи и создание стимулирующей ситуации. Поставив задачу, предоставив работнику возможность самому найти наиболее эффективные пути ее решения, стимулируя его инициативу, можно добиться гораздо более высоких результатов, нежели прямым распоряжением или инструктированием.

В характеристике воздействия очень важен временной аспект определения периода воздействия, его долговременности. Воздействие может носить характер долгосрочный и краткосрочный, периодически повторяющийся и разовый, единичный, стратегический (перспективный) и тактический (текущий).

К долгосрочным типам воздействия носящим стратегический характер, можно отнести планирование трудовой карьеры, учет выслуги лет (с учетом периода работы на данном предприятии), обеспечение системы пожизненного найма, проведение политики личного участия

работников в принятии решений, постоянно действующие надбавки к заработной плате (в том числе за качество) и т.п.

Методы демократического воздействия рождают уверенность работника в себе и доверие к фирме, где он работает, служат созданию общей корпоративной культуры.

Краткосрочные воздействия обычно менее сложны, и их влияние на кадровую политику предприятия менее заметно. Вместе с тем в качестве стимулирующих средств они, безусловно, оказывают влияние на развитие способностей личности, мотивацию трудовой деятельности.

К краткосрочным типам воздействия можно отнести, например, предоставление работнику кредита, материальной помощи, продажу ему автомобиля со скидкой, оплату счетов по медицинскому обслуживанию, оплату транспортных расходов, специальные разовые премии и т.п.

Методы выработки воздействия могут быть единоличными, коллегиальными и коллективными. Единоличные решения принимаются быстро, но могут вызвать многочисленные возражения исполнителей вплоть до молчаливого бойкотирования их исполнения. Процедура принятия коллективных решений длительна, нередко сложна, часто требует сбора подписей, но в результате их исполнение осуществляется быстро и гладко, так как все работники уже успели осознать необходимость трудовых действий и расписались в готовности их выполнять. Нередко, правда, такие решения носят компромиссный характер.

Процесс мотивации сложен и неоднозначен. На предприятии должна применяться мотивация как работников так и потребителей.

Существуют три основных подхода к выбору мотивационной стратегии:

1) стимул и наказание: люди работают за вознаграждение: тем, которые работают хорошо и много, платят хорошо, а тем, кто работает еще больше, платят тоже больше. Тех, кто не работает качественно, наказывают;

2) мотивирование через саму работу: дайте человеку работу интересную и приносящую ему удовлетворение, и качество исполнения будет высоким;

3) систематическая связь с менеджером: определяйте цели с подчиненным и давайте ему положительную обратную связь, когда он действует правильно, и отрицательную, когда он ошибается. Выбираемая мотивационная стратегия базируется на анализе ситуации и предпочитаемом стиле взаимодействия руководителя с другими людьми.

Используются следующие мотивационные методы:

- Использование денег для вознаграждения и стимула.
- Наложение взысканий.
- Развитие сопричастности.
- Вознаграждение и признание достижений.
- Мотивирование через саму работу.
- Упражнение в руководстве.
- Поощрение и вознаграждение групповой работы.
- Обучение и развитие сотрудников.
- Ограничение, лимитирование отрицательных факторов.

Деньги в качестве зарплаты или других форм вознаграждения – очевидная форма награды. Однако ясно, что повышение зарплаты не приводит автоматически к повышению эффективности и производительности труда, хотя недостаток денег или задержка выплаты зарплаты однозначно приводит к росту недовольства, напряженности и снижению производительности труда. Но следует учитывать, что деньги являются средством достижения различных целей, прямо или непрямо связаны с удовлетворением многих потребностей. Исследования показали, что деньги наиболее привлекательны для определенной группы сотрудников (25%) – молодых, напористых, мобильных профессионалов, по сравнению с другими группами лиц, которые предпочитают престиж и статус (19%) или удобства безопасной жизни и общения с приятелями (18%). Ясно, что все люди нуждаются в деньгах и требуется им платить необходимую сумму для привлечения и удержания в организации.

Единственным исключением выступают немногочисленные ситуации, когда внутренняя привязанность к работе превалирует над финансовыми соображениями. Деньги могут вызывать положительную мотивацию при определенных условиях, но, однако, неизменная систематическая плата может и демотивировать.

Чтобы эффективно использовать деньги как мотиватор и избегать их воздействия как демотиватора, следует:

- платить конкурентную зарплату для привлечения и удержания специалистов;
- давать такую зарплату, которая отражает стоимость работы для компании на основах справедливости;
- связать плату с качеством исполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
- работник уверен, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой.

Мотивация не есть только вопрос раздачи наград. Людям требуется знать, что их ожидает в случае некомпетентного или недобросовестного выполнения своих служебных обязанностей, какие взыскания могут быть на них наложены за то или иное нарушение. Метод взысканий, если они наложены справедливо и не являлись неожиданностью для сотрудника, мотивирует его к улучшению своей работы.

Развитие сопричастности и идентификации сотрудников с предприятием, с ценностями, целями предприятия мотивирует работников на повышение эффективности труда.

Мотивирование через саму работу использует внутренние стимулы интереса к работе, чувства удовлетворения от процесса работы, от возможности проявить свои способности, собственные силы при принятии решений и выполнении производственных задач.

Поощрение достижений сотрудников мотивирует их к улучшению дальнейшей деятельности, если это поощрение разнообразно: сама система зарплаты устроена так, что связывает награду с достижениями, а также требуется поощрение людей через повышение их ответственности и самостоятельности (внутренняя награда) и создание возможности повышения статуса, продвижения в карьере (внешняя награда).

Поощрения мотивируют лишь тогда, когда они заслужены и человек сознает это. И они обесцениваются, если раздаются и получаются незаслуженно «налево и направо».

Руководитель должен иметь в виду две цели: снизить уровень неудовлетворенности подчиненных, улучшив положение с регуляторами мотивации, и увеличить уровень удовлетворенности, усилив главные мотиваторы (которые реально увеличивают выделение энергии у подчиненных).

Все компании условно можно разделить на две категории. К первой относятся те, где платят высокие зарплаты, чтобы сотрудник мог сам удовлетворить свои насущные потребности. Такой подход устраивает молодых, энергичных и амбициозных людей, предпочитающих все корпоративные льготы «брать деньгами». Главное для них – карьерное продвижение, которое сопровождается расширением материальных возможностей.

В компаниях, относящихся ко второй категории сотруднику, помимо зарплаты, предоставляют дополнительные льготы и выплаты, называемые социальным пакетом. Обычно такая кадровая политика устраивает тех, кто ценит стабильность и надежность организации. К примеру, молодые мамы, имеющие маленьких детей, гораздо охотнее пойдут работать туда, где есть детский сад, летние оздоровительные лагеря.

Сотрудники более старшего возраста будут стараться работать, чтобы получить льготное санаторно-курортное лечение или медицинскую страховку. К примеру, в социальный пакет работников «Норникеля» входят льготные (5% от стоимости) оздоровительные путевки, в результате снижение потерь от временной нетрудоспособности за последние несколько лет на этом предприятии составило 30%.

Какую стратегию выбрать – решает руководство исходя из целей и задач компании и особенностей трудового коллектива. Как считают эксперты, важно регулярно измерять уровень

удовлетворенности сотрудников, формируя с помощью таких опросов перечень корпоративных льгот.

Вариативность предоставляемых льгот, утверждают западные аналитики, снижает текучесть кадров на 7%, что позволяет экономить компаниям миллионы долларов.

Какие соцпакеты формировать для разных категорий сотрудников? Кадровики выделили четыре категории сотрудников.

1. «Карьеристы». Для них важно улучшение соцпакета при получении очередной должности, так как это свидетельствует о повышении их статуса.

2. «Экстремалы». Этим людям гораздо важнее возможность для самореализации и самоутверждения, чем соцпакет.

3. «Деньги вперед» Для таких сотрудников имеет значение только зарплата, все остальное – вторично.

4. «Стабильные специалисты». Такие люди ценят, прежде всего, стабильность, поэтому соглашаются на стандартный соцпакет, не требуя для себя особых условий [80].

5. Разработка видов морального поощрения

В советские времена принято было говорить, что при социализме моральные стимулы к труду должны стоять выше материальных. С приходом перестройки весь опыт советской агитации и пропаганды был отвергнут, но прошло время, и стало ясно, что кое-что из прежнего арсенала можно взять на вооружение и сегодня. В первую очередь, это касается морального поощрения сотрудников.

На новом витке общественного развития пришлось вновь убедиться в старой истине: не хлебом единым жив человек. Многочисленные исследования показывают, что далеко не всегда лояльность сотрудников можно «купить» хорошей зарплатой. Часто куда более действенным стимулом к производительному труду становится общественное признание заслуг сотрудника.

Действенными оказываются следующие виды морального поощрения:

- доска почета;
- встречи директора с рабочими в цехах;
- торжественное вручение почетных грамот передовикам производства;
- чествование именинников;
- коллективные праздники и пр.

Сегодня такие технологии, хоть и выглядят немного по-другому, но работают по-прежнему безотказно.

Проведение корпоративных мероприятий и личных встреч с руководством.

Иногда складываются ситуации, когда информационные технологии существуют как бы сами по себе, а реальная каждодневная жизнь организации – сама по себе, работа отдела внутреннего PR сводится к выпуску корпоративной газеты.

В таких организациях явно недооценивают важность корпоративных мероприятий, форматы которых очень разнообразны: тим-билдинг, обучающие семинары, турниры по футболу, выезды на природу, празднование Нового года и т.д. Излишне говорить о том, насколько сплачивают коллектив подобные мероприятия. Личное общение сотрудников между собой и с руководителями порой позволяет лучше понять друг друга и даже решить наболевшие проблемы.

Впрочем, топ-менеджменту не стоит ждать корпоративных событий, чтобы пообщаться с персоналом. Современные руководители, понимающие важность внутреннего PR, проводят не только регулярные летучки с руководящим составом организации, но и лично встречаются с «простыми смертными».

Так, президент «САН Интербрю» Джо Стрелл ежемесячно приглашает на обед в московский офис 25 сотрудников со всей страны (по два работника с каждого завода и по одному служащему от каждого офиса продаж). Во время обеда у сотрудников есть возможность задать любой вопрос президенту. Через некоторое время вопросы и ответы, прозвучавшие на встрече, публикуются в информационном бюллетене и вывешиваются на информационные доски в каждом подразделении

компании. Встречи проводятся в пятницу, чтобы дать работникам возможность остаться в Москве на выходные, компания оплачивает проживание и дорогу.

Пример из практики.

Группы предприятий ЧТПЗ (названа по входящему в нее Челябинскому трубопрокатному заводу) решила возродить такой широко известный в прежние времена инструмент морального поощрения, как «Доска почета». При этом отказались от казенных фотографий с застывшими лицами передовиков, свойственных портретам советской эпохи.

Для изготовления портретов лучших сотрудников были приглашены профессиональные фотограф, стилист и визажист, которые работали со своими героями, как со звездами Голливуда. В итоге получилась галерея красивых художественных работ, на которых ударники труда выглядели настоящими героями. Чести попасть в эту галерею удостоились сотрудники самого разного уровня – от акционера до простого рабочего. Эта акция сплотила коллектив, повысила доверие к руководству, что было особенно важно накануне серьезных структурных изменений в компании.

5. Разработка коммуникационной программы

Рассмотренные направления деятельности по управлению репутацией компании дают представление о широком инструментарии, который имеется сегодня у специалиста по репутационному менеджменту.

Он должен уметь выбрать из большого числа коммуникационных технологий те, которые будут наиболее эффективны для конкретной организации. Каждое предприятие ведет бизнес по-своему, обладает отличным от других набором конкурентных преимуществ, имеет собственную философию и корпоративную культуру.

Соответственно его деловая репутация складывается из особых характеристик и компонентов, для работы с которыми требуются вполне определенные каналы коммуникации. Именно они лягут в основу коммуникационной программы по управлению репутацией. Составление такой программы – ключевой момент в работе по управлению репутацией, это конкретный план действий, который должен привести к реализации главной стратегической цели – капитализации бизнеса.

Разработка коммуникационной программы – творческий процесс, в то же время в репутационном менеджменте существуют вполне стандартные, многократно опробованные профессиональные подходы и методы, гарантирующие успех. Профессионалу по управлению репутацией требуется органично соединить креативные компоненты своей деятельности с технологическими. Для решения такой непростой задачи предстоит пройти следующие этапы (рис. 5).



Рисунок 5 – Этапы разработки коммуникационной программы

Рассмотрим данную схему подробно. Формулирование стратегических целей и задач компании невозможно без участия собственников бизнеса и топ-менеджмента, только они могут дать наиболее точную и полную информацию о целях и задачах своего бизнеса.

Получить эти сведения можно путем проведения коммуникационного аудита, о котором подробно рассказывалось ранее. Далее необходимо определить, какой репутацией обладает организация, какие коммуникационные разрывы не позволяют ей улучшить свой образ в глазах целевых аудиторий. Технологии проведения репутационного аудита тоже были подробно рассмотрены. Отталкиваясь от результатов коммуникационного и репутационного аудита, специалист по управлению репутацией приступает к разработке репутационной стратегии компании, которая предполагает описание целевых аудиторий и их ожидания, формирование образа компании на основе этих ожиданий. Для наиболее точной трансляции ключевых сообщений о компании определяются основные параметры информационной политики: основные каналы коммуникации, пулы СМИ, форматы публикаций. Наконец, выбираются основные репутационные технологии, помогающие укреплять авторитет во внешних и внутренних аудиториях. Особенности и возможности таких технологий подробно рассмотрены выше. После того, как коммуникационная программа составлена, необходимо приступить к ее реализации. Для успешной работы в этом направлении понадобится подробный план-график работ, определяющий виды мероприятий и сроки их выполнения.

Пример из практики.

Вновь созданная отечественная фармацевтическая компания нуждалась в позиционировании и продвижении. С этой целью была разработана и реализована коммуникационная программа, направленная на формирование устойчивой позитивной репутации этого нового игрока на фармацевтическом рынке.

Особенность организации заключалась в том, что она была создана на основе объединения разнородных структур: фармацевтического предприятия, научно-исследовательских институтов, клиник и экспериментальных лабораторий.

Данные структуры при переходе к рынку оказались нежизнеспособными, но при этом имели богатый научно-практический и кадровый потенциал. Вновь созданная компания решила создать полный технологический цикл от разработки научной идеи до выпуска эффективных лекарственных препаратов нового поколения.

Работа над проектом началась с определения последовательных этапов репутационного менеджмента, а именно:

- информирования широкой общественности, органов власти, госструктур, профессиональных и деловых кругов, СМИ о появлении крупной российской фармацевтической организации полного цикла;
- позиционирования компании как лидирующего игрока и надежного партнера на российском фармацевтическом рынке;
- продвижения устойчивой деловой репутации организации среди целевых аудиторий.

Этот алгоритм был положен в основу коммуникационной программы, которая состояла из трех последовательных этапов (табл. 6).

Таблица 6

Этапы коммуникационной программы	
Действия	Полученные результаты
Первый этап: маркетинговые исследования	
Анализ фармацевтического рынка. Определение ожиданий и предпочтений потребителей.	Определение объема рынка, его динамики и тенденций развития. Определение основных игроков, их доли рынка. Сегментирование рынка. Определение каналов дистрибуции. Выявление препятствий выхода на рынок
Позиционирование. Разработка торговой марки	Определение отношения потребителей к существующим торговым маркам. Предложения по маркетинговой стратегии. Рекомендации по разработке информационных сообщений

Действия	Полученные результаты
Формирование портфеля производимой продукции. Тестирование упаковки и названий препаратов. Тестирование цены на препараты	Предложения по ассортименту выпускаемой продукции. Предложения по упаковке и названиям препаратов. Предложения по диапазону цен
Второй этап: информационный и коммуникационный аудит	
Изучение текущей деятельности организации. Интервью с руководителями. Выявление эффективности стиля управления руководителей. Определение эффективности существующих каналов коммуникаций	Рекомендации по управлению информацией и коммуникациями
Третий этап: реализация репутационной стратегии	
Разработка «легенды». Формирование позитивного образа организации. Определение целевых аудиторий. Разработка ключевых сообщений. Разработка плана коммуникационной активности. Работа со СМИ. Участие в социальных проектах	Позиционирование организации как социально ответственной. Вхождение в информационное пространство, повышение известности. Формирование благоприятного общественного мнения, рост авторитета организации

Рассмотрим таблицу 7 подробно.

Первый этап. Поскольку речь шла о новой организации, возникла необходимость в маркетинговом исследовании, которое помогло бы понять ожидания и предпочтения потребителей, оценить необходимый сектор рынка и возможную экономическую эффективность компании, работающей в данной нише.

После анализа полученных сведений возможны позиционирование организации, т.е. определение ее преимуществ по сравнению с конкурентами, и разработка эффективной репутационной стратегии.

Исследование позволило решить следующие задачи:

- оценить объем фармацевтического рынка России, динамику и тенденции его развития;
- идентифицировать основных российских и зарубежных производителей, представленных на рынке;
- оценить соотношение импортной и отечественной фармацевтической продукции;
- оценить доли рынка, занимаемые различными производителями;
- выявить факторы, влияющие на развитие рынка;
- определить особенности каналов дистрибьюции;
- сегментировать рынок по различным группам потребителей, товарным группам и пр.;
- описать основные характеристики и особенности госпитального и розничного сегментов;
- выявить основные препятствия выхода на рынок.

После обработки и анализа базовой маркетинговой информации стало возможным приступить к позиционированию организации и разработке ее торговой марки. Для этого методами анкетирования и фокус-групп было выявлено отношение потребителей к уже существующим на фармацевтическом рынке торговым маркам. По результатам этих опросов были даны рекомендации последующим позициям:

- на каких качествах продукта нужно акцентировать внимание в рекламном сообщении;
- на кого должна быть ориентирована торговая марка;
- что нужно сделать, чтобы повысить ее конкурентоспособность и т.д.

После этого можно было приступать к формированию портфеля производимой продукции путем решения следующих задач:

- выяснения, как относятся потребители различных групп к дженерикам и оригинальным препаратам;
- определения наиболее востребованных препаратов;
- оценки перспектив назначения производимых препаратов при различных условиях (включение в списки БЛО, ЖНВСЛ и др.);
- уточнения возможностей и сроков переключения с существующих препаратов на новые (дженерики);
- тестирования упаковки и названий препаратов, определения необходимости их изменения.

На основании полученной информации были даны предложения по формированию ассортимента выпускаемой продукции и оптимальному диапазону цен на нее. Также были получены рекомендации по созданию торговой марки и фирменной символики, которые бы наиболее адекватно отражали желаемый образ организации.

Второй этап. На данном этапе изучалась информационная политика в организации. Для этого представителями консалтингового агентства был произведен коммуникационный аудит путем анализа внутренних документов, а также включенного наблюдения, что позволило определить, насколько успешно работает управленческая структура организации, как происходит процесс принятия решений и соединение личных, групповых и общеорганизационных целей, как работают внутренние и внешние каналы коммуникации.

Проводились также углубленные интервью с руководителями с целью выявления их личностных особенностей и стиля управления, их управленческой эффективности, глубины понимания стратегических целей развития организации, эффективности коммуникаций с внешними и внутренними аудиториями.

Проведенный анализ позволил сделать вывод об эффективной работе управленческой команды, ее адекватном понимании стратегических направлений развития организации.

Все опрошенные руководители управленческих подразделений ставили перед собой одну общую задачу: путем сплоченной и эффективной работы всего коллектива стремились занять лидирующие позиции на российском фармацевтическом рынке благодаря современным технологиям производства, обученным кадрам и профессиональному менеджменту. Предприятие было готово осуществлять открытую коммуникационную политику, необходимую для построения успешной деловой репутации организации.

В результате были подготовлены рекомендации по улучшению процесса управления информацией и коммуникациями, поскольку этот вид управленческой деятельности должен был стать определяющим при построении позитивной деловой репутации организации.

Третий этап. Предполагал разработку и реализацию репутационной стратегии, в основу которой была положена идея позиционирования организации как патриотичной, ведущей социально ответственный бизнес, что выражалось в инвестировании в развитие российской экономики, внедрении новейших отечественных разработок в области лекарственных препаратов, доступных населению. Такое позиционирование организации позволяло добиться следующих преимуществ:

- авторитета в деловом, профессиональном и научном сообществах;
- поддержки во властных, общественных и государственных структурах;
- инициирования позитивных публикаций в СМИ;
- формирования позитивного общественного мнения.

Исходя из данного позиционирования, были определены основные направления деятельности по управлению репутацией, которые легли в основу программы коммуникационной активности, включающей следующие разделы.

Целевые аудитории. В данном разделе определяются те социальные группы, на которые будет направлено информационное воздействие. К ним относят представителей тех сообществ, которые в наибольшей степени влияют на формирование деловой репутации предприятия, а именно:

– деловое сообщество, которое включает партнеров, клиентов, инвесторов, дилеров. Именно данная социальная группа в наибольшей степени интересуется деловой репутацией, она же эту репутацию и формирует;

– профессиональное сообщество, которое включает ученых и практиков в области медицины и фармакологии, конкурирующие организации, независимых экспертов. Данная социальная группа также чутко реагирует на деловую репутацию членов профессионального сообщества и во многом ее формирует;

– общественные и государственные структуры, которые включают органы исполнительной и законодательной власти, профильные министерства и ведомства, общественные движения и организации. Позитивное мнение и поддержка данных структур способны существенно укрепить деловую репутацию организации и способствовать ее успешному развитию;

– СМИ, являющиеся для организации главным каналом коммуникации с внешней средой и играющие ключевую роль в формировании общественного мнения;

– широкую общественность, которая является потенциальным потребителем лекарственных средств.

Ключевые сообщения. Выбранное позиционирование предполагает разработку соответствующих ключевых сообщений, поскольку разработанный образ организации необходимо транслировать посредством PR-коммуникаций целевым аудиториям.

Точно сформулированные ключевые сообщения помогают воспринимать необходимую информацию и формировать у получателя-адресата позитивное мнение об организации и ее продукции. Эту задачу решают следующие ключевые сообщения.

1. Организация не гонится за сверхприбылью, она сознательно пришла на рискованный высококонкурентный фармацевтический рынок, где не может быть быстрой отдачи вложений, поскольку понимает стратегическую важность этой отрасли российской экономики.

2. Организация бросает вызов неблагоприятным обстоятельствам сегодняшней рыночной ситуации и нацелена на долгосрочные инвестиции, на возрождение отечественной экономики. Тем самым демонстрируется ее патриотичность.

3. Организация делает ставку на высокие технологии и международные стандарты, без которых невозможно выживание отечественной фармацевтической промышленности. Именно поэтому создается предприятие полного цикла, включающее все этапы – от разработки и клинических испытаний новейших препаратов до их производства по новейшим технологиям.

4. Для работы на высокотехнологичном производстве организация готовит квалифицированные научные и производственные кадры, ведет научные разработки и клинические эксперименты.

5. Организация ведет разработку и производство отечественных лекарственных препаратов нового поколения, конкурирующих с мировыми аналогами, что позволяет существенно снизить на них цену, оказав тем самым социальную поддержку наименее защищенным слоям населения.

Эти ключевые сообщения должны были присутствовать во всех PR-текстах, предназначенных для трансляции. При этом главным каналом коммуникации с внешней средой были выбраны СМИ, которые играют ключевую роль в формировании позитивной репутации.

При подготовке PR-текстов, которые, в отличие от журналистских, должны были иметь четкую направленность на нужные целевые аудитории, учитывалось, что PR-текст не несет «лобового» рекламного сообщения, а делает это опосредованно, побуждая читателя самого прийти к нужным выводам.

Учитывалось также и то обстоятельство, что различные виды СМИ требуют статей разных жанров и форматов, поэтому PR-статья не должна была отличаться по своей стилистике и языку от журналистских материалов, опубликованных в данном СМИ, даже если она была предназначена для рубрики "на правах рекламы". Большое внимание уделялось выбору СМИ для размещения PR-статей, они определялись теми целевыми аудиториями, которым адресовано данное СМИ.

Главные каналы коммуникации. Двумя главными медийными каналами коммуникации были определены пресса и телевидение как наиболее массовые по охвату целевых аудиторий.

1. Печатные издания, охватывающие нужные целевые аудитории, а именно:

- деловые;
- массовые;
- о здоровье и здоровом образе жизни.

Для деловых изданий были подготовлены тексты в жанре новостных сообщений, которые были призваны ввести организацию в информационное пространство и создать о ней благоприятное мнение в деловом сообществе.

В массовые издания предлагалось дать серию статей, содержащих актуальную информацию о состоянии российского рынка лекарственных средств, нехватке недорогих отечественных препаратов, новейших разработках отечественных фармакологов.

Издаваниям о здоровом образе жизни были интересны конкретные советы специалистов по оздоровлению с помощью лекарственных препаратов нового поколения.

2. Телевидение включает те передачи, которые максимально соответствуют заявленным ключевым сообщениям и направлены на целевые аудитории. В зависимости от формата программы готовятся соответствующие по жанру сюжеты:

- в новостных программах – о запуске новой линии по выпуску лекарств, широком спросе на эту продукцию,

- положительных отзывах экспертов и покупателей. В контексте этих сюжетов зритель получит положительную информацию об успешном отечественном фармацевтическом предприятии, что будет способствовать формированию позитивной репутации организации;

- в передачах, посвященных проблемам здоровья – о новом эффективном препарате, разработанном отечественными производителями лекарств. От имени организации в передаче в качестве эксперта принимала участие видный ученый – разработчик данного лекарства. Его авторитет в восприятии зрителей будет перенесен на авторитет самой организации.

Взаимодействие со СМИ. Поскольку СМИ являются не только ключевым каналом коммуникации, но и одной из важнейших целевых аудиторий, был разработан ряд технологий по взаимодействию со СМИ, которые бы позволяли сформировать позитивную репутацию организации в среде журналистов. К таким технологиям можно отнести:

- разработку «легенды» предприятия, т.е. создание для журналистов такого изложения истории развития организации, которое бы наиболее выигрышно отражало его сильные стороны и преимущества;

- определение спикеров для публичных выступлений перед СМИ от имени организации, оказание им помощи в подготовке и проведении выступлений;

- подготовку информационных материалов о разных сторонах деятельности организации;

- создание информационных поводов для привлечения интереса СМИ;

- проведение мероприятий для прессы, в том числе:

- пресс-конференций и брифингов;

- эксклюзивных интервью руководителя по наиболее актуальным темам в области здравоохранения и фармакологии для ключевых деловых и массовых изданий;

- посещений журналистами предприятий;

- регулярной рассылки в СМИ пресс-релизов о новостях организации;

- регулярный анализ текущей рыночной ситуации на основе мониторинга и контент-анализа СМИ, что позволяет получать:

- сведения о состоянии фармацевтического рынка и информационного пространства, формирующегося на его основе;

- возможность контролировать информационные потоки и своевременно влиять на них.

Социальные инициативы. Стратегическое позиционирование организации напрямую связано с ее высокой социальной ответственностью, поэтому были разработаны общественные инициативы, адресованные ключевым целевым аудиториям и вызывающие большой интерес СМИ и широкую поддержку общества, а именно:

- учреждение стипендий и содействие научной работе наиболее одаренных студентов-фармацевтов;
- проведение мастер-классов, семинаров, лекций ведущими специалистами организации в медицинских вузах;
- учреждение премии за лучшую научную разработку в области фармакологии;
- инициирование круглого стола с участием властных и госструктур, представителей бизнеса, общественных организаций, журналистов по актуальным вопросам здравоохранения;
- участие в общественно значимых форумах, конгрессах, научно-практических конференциях, выставках по проблемам здравоохранения и фармакологии.

Регулярный анализ текущей рыночной ситуации на основе мониторинга и контент-анализа СМИ. Поскольку рынки развиваются динамично и порой непредсказуемо, чрезвычайно важным является регулярное мониторирование рыночной ситуации на основе открытых источников информации, в первую очередь, СМИ.

Использование данной информационной технологии позволяет получать:

- сведения о состоянии фармацевтического рынка и информационного пространства, формирующегося на его основе;
- возможность контролировать информационные потоки и своевременно влиять на них.

Кадровая политика. Рост авторитета организации в глазах сотрудников позволяет мотивировать их на более производительный труд, поэтому репутационный менеджмент направлен не только на внешние, но и на внутренние аудитории организации.

В связи с этим руководству предложен комплекс мер, помогающих каждому работнику почувствовать социальную защищенность и ощутить свою значимость в коллективе. К этим мерам относятся следующие:

- разработка социального пакета для сотрудников, включающего оплату медицинских услуг, путевок в санатории и дома отдыха, обедов в заводской столовой и т.п.;
- регулярное проведение корпоративных мероприятий, совместного досуга и отдыха в выходные дни и т.п.;
- поощрение инициативных сотрудников, проявляющих творческие, инновационные подходы к выполнению своих производственных обязанностей;
- регулярное повышение квалификации сотрудников за счет организации;
- регулярный консалтинг руководства в выборе наиболее эффективных форм и методов управления трудовым коллективом;
- регулярное проведение тренингов по командообразованию для сотрудников.

Реализация рассмотренной программы коммуникационной активности, рассчитанной на 1,5 года, помогла успешно решить поставленные перед организацией задачи по созданию устойчивой репутации.

В результате были достигнуты следующие результаты:

- уровень известности организации возрос на 44%;
- уровень спроса на ее продукцию увеличился на 28,6%;
- организация воспринимается как патриотично настроенная и социально ответственная, выпускающая качественные, доступные лекарства, а также заботящаяся о развитии отечественной медицинской науки, подготовке новых кадров;
- организация вошла в число лидеров отечественного фармацевтического рынка.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие группы целевой аудитории выделяет О.М. Синяева в системе внутрикорпоративных коммуникаций?
2. Почему в кризисных ситуациях возрастает роль внутрикорпоративных коммуникаций? Какие инструменты внутрикорпоративных коммуникаций относятся к «аналитическим»?
3. Как корпоративная культура влияет на репутацию компании?

4. Какие задачи решают корпоративные СМИ?
5. Почему в компании IKEA проводят «недели антибюрократии»?
6. Какие этапы включает разработка коммуникационной программы?
7. Чем отличается мотивация «карьеристов» и «стабильных специалистов»?
8. Как цифровизация влияет на внутрикорпоративные коммуникации?
9. Что такое коммуникационная стратегия?
10. Какие репутационные задачи решаются в ходе реализации коммуникационной стратегии?

Заключение

В представленном учебном пособии рассмотрены основные методологические подходы к пониманию понятия «репутация», проанализированы основные технологии изучения и формирования информационной репутации.

Работа содержит подробный анализ технологий, необходимых для управления положительной репутацией компании. Управление репутацией компании – это особая отрасль деятельности перспективных, развивающихся и крупных фирм, которые заинтересованы в повышении собственного материального благосостояния.

Поскольку такое управление имеет цель – повышение деловой репутации, что сопрягается с увеличением числа клиентов, а также деловых партнеров, среди которых могут быть задействованы спонсоры, инвесторы, дилеры и т.д. Управлением репутации занимаются специально сформированные отделы с компетентными специалистами в виде пиар-агентов, маркетологов, а также бренд-менеджеров или психологов.

Управление репутацией фирмы носит системный, поэтапный, тщательно спланированный и комплексный характер. Как показывают многочисленные исследования, еще 15-ть лет назад руководители отечественных фирм и компаний не инвестировали достаточно средств на развитие собственной репутации. Однако за последнее десятилетие наблюдается тенденция полного изменения отношения к этой категории. Подобные тенденции спровоцированы успешной бизнес-деятельностью западных фирм, крупных организаций и престижных компаний.

Понятие управление репутацией фирмы предполагает активное воздействие на качество оценок, взглядов, отношений, мнений и ожиданий от конкретной фирмы у внешней и внутренней целевой аудитории. Внешний аудит составляют потребители и клиенты, а также деловые партнеры определенной фирмы или потенциальные деловые партнеры (инвесторы, спонсоры, дилеры). К внутренней целевой аудитории причисляются сотрудники и весь персонал фирмы. Влияние на их оценки происходит множественными путями, однако, прежде всего, оно выстраивается на основании анализа нужд и потребностей внутреннего и внешнего целевого аудита.

Далее управление репутацией фирмы, основываясь на собранных значимых критериях для клиентов, потребителей, деловых партнеров и сотрудников предполагает этап выяснения уровня репутации, который сложился к какому-то конкретному моменту. То есть, устанавливается фактическая репутация, которая существует об определенной фирме. Затем пиар-агенты, бренд-менеджеры и маркетологи создают определенную позицию фирмы, содержащую идеальный образ. Этот процесс получил название позиционированием. Позиционирование, это своеобразный имидж фирмы, идеальное «деловое-Я» организации. Управление репутацией фирмы подразумевает сокращение разрыва между идеальным образом и объективно существующей репутацией на конкретный момент.

Достижение сокращения дистанции осуществляется с помощью определенных средств, которые позволяют тесно общаться с клиентами, потребителями и просто аудиторией слушателей. К таким каналам коммуникации относят СМИ, Интернет, газеты, радио и ТВ. Именно они позволяют охватить максимальные территории с демонстрацией позиционирующей рекламы широким массам.

Список используемых источников

1. Аги У. Самое главное в PR /У.Аги, Г. Кэмерон, Ф.Олт, Д.Уилкс. –СПб., 2004. – с. 262–263.
2. Аакер Д. Создание сильных брендов. – М: Издательский дом Гребенникова, 2003.
3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.
4. Алешин В.А., Зотова А.И., Шевченко Д.А. Механизм принятия маркетинговых решений на фондовом рынке. –Ростов н/Д: Терра Принт, 2006.
5. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров: Курс лекций. – М.: Маркетинг-консультант, 2006. – 237 с.
6. Асаул А.Н., Асаул М.А., Ерофеев П.Ю., Ерофеев М.П. Культура организации: проблемы формирования и управления. – СПб.: Гуманистика, 2006.
7. Бабкин П. Ю., Парадигма корпоративного имиджа в управлении промышленным предприятием // Интернет-журнал «Науковедение» 2012. – №2.
8. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг. Учебник под общ. ред. Багиева Г.Л. – М.: Экономика, 1999. – 678 с.
9. Балашов Л. А. Философия. – М., 2004.
10. Барвин О. О. Субъекты лоббистской деятельности в США. [Электронный ресурс]. URL: http://lobbying.ru/content/sections/articleid_1182_linkid_62.html (дата обращения 16.02.2025).
11. Берд П. Продай себя! Тактика совершенствования Вашего имиджа / П. Берд; пер. с англ. Т. А. Сиваковой. 2-е изд. – Минск: Амалфея, 2004. – 208 с.
12. Блинов А.О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. –2003. – № 4. – с. 35–44.
13. Блюм М.А., Молоткова Н.В. PR-технологии в коммерческой деятельности: Учебное пособие. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 104 с.
14. Богданов Е.П., Зазыкин В.Г. Психологические основы «Паблик рилейшнз». 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003.
15. Богоявленский А.Е. Понятия «имидж», «репутация» и «образ» в контексте «Критики чистого разума» И. Канта // Альманах «Акценты».
16. Большакова Ю.М. Внутрикorporативные коммуникации: стратегии и практики их реализации. – Сыктывкар: Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина, 2013. – с. 132–140.
17. Бурцева Т., Миронова Н. Исследование корпоративного имиджа // Маркетинг. – 2008. – № 3. – С. 24–35.
18. Важенина И.С. Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – № 1. – С. 136–142.
19. Васильев Г.А., В.А. Поляков, Основы рекламы: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям 080100 «Экономика». – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 719 с.
20. Волкова В. В, Имиджелогия: Учебно-методическое пособие. – Ставрополь: СевКавГТУ, 2005. – 168 с.
21. Глобальные тенденции в области отношений с инвесторами. Изд. 5-е. // The Bank of New York Mellon, 2009.
22. Голубкова Е.Н., Мартынцова Ю., Психологическое воздействие света, цвета, формы и корпоративной символики на восприятие рекламируемого продукта // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – №4.
23. Горбушина О.П. Имидж страны у российской молодежи: структура и факторы формирования // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – №3.
24. Горохов В.М. Паблик рилейшнз. Сб. программ лекционных курсов специального отделения «Специалист по связям с общественностью и рекламе»; под ред. В.М. Горохова. – М., 2006.

25. Горохов В.М., Шилина М.Г. Связи с общественностью: инновационные ракурсы исследования // Медиа-скоп. – 2012. – № 2 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mediascope.ru/node/1097> (дата обращения: 01.09.2017).
26. Горчева А.Ю. Корпоративная журналистика. – М.: Вест-Консалтинг, 2008.
27. Даулинг Грэм Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности. – М.: ИМИД-Контакт, ИНФРА-М, 2003, – 368с.
28. Джефкинс Ф., Ядин Д., ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ, Учебное пособие для вузов, Перевод с английского под редакцией Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
29. Диксон П.Р. Управление маркетингом. – М.: БИНОМ, 1998. – 556 с.
30. Домнин В.Н. Брендинг. – М.:Юрайт, 2016. – 416с.
31. Душкина М. Р. PR и продвижение в маркетинге: коммуникации и воздействие, технологии психология: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2010. – 560 с.
32. Евсеев В. А., Барсукова С. Ю., Основы организации работы с органами власти (под ред. А.Е. Дынина) // Ассоциация менеджеров. – Москва, 2006.
33. Емельянова Т.П. Социальное представление – понятие и концепция: итоги последнего десятилетия // Психологический журнал. – 2001. – Т. 22. – № 6. – с. 39–47.
34. Ермоленко А.А., Адаменко А.А., Ключко Е.Н. Малый средний бизнес развития региональной экономики. Монография. – Краснодар: издательство Южного института менеджмента, 2016. – 212 с.
35. Жуков А. С. Тексты в формате инфотейнмента в прессе // Молодой ученый. – 2014. – №4. – с. 131–133.
36. Захаров А. В., Зелепукин Р. В. Правовое регулирование лоббистской деятельности, ее средств, методов и технологий // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – №8. – с. 188–192.
37. Змановская Е. В., Руководство по управлению личным имиджем. – СПб.: Речь, 2005.
38. Зотова А.И., Шевченко Д.А. Инвестор Рилейшнз: содержание и особенности реализации в условиях финансового кризиса // Финансы и кредит. – 2009. №43 (379). – с. 34–40.
39. Иванова Д.И. Роль связей с общественностью и массовых коммуникаций в формировании имиджа и репутации компании // Вестник ГУУ. – 2014. – №3. – с. 201–203.
40. Калиберда Е.Г. Связи с общественностью. Вводный курс: учеб.пособие /Е.Г. Калиберда. 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Логос, 2004. – 141 с.
41. Капферер Жан Ноэль Бренд навсегда. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.
42. Кирьянов М.В. Корпоративный имидж // Маркетинговое управление. – 2011. – № 5.
43. Козлова Н.П. Формирование положительного имиджа и деловой репутации компании // Вестн. Астраханского гос. техн. ун-та. Сер.: Экономика. – 2011. – № 1. – с. 67-71.
44. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж., Основы маркетинга, 5-е европейское изд.; пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2014. – 810 с.
45. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент Экспресс-курс. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2012. – 262 с.
46. Комлев Н.Г. Словарь новых иностранных слов (с переводом, этимологией и толкованием). – М., 1995. – 143 с.
47. Кошмаров Ф. Ю., Кузнецов Г.С. Новые подходы к избирательным технологиям. – СПб.: 1999. – с. 6.
48. Красуля С. Особенности коммуникаций при формировании имиджа [Электронный ресурс]. – 2005. – Режим доступа к статье: http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/pr/image_making.htm.
49. Кривоносов А.Д., Филатова О.Г., Шишкина М.А. Основы теории связей с общественностью. – СПб.: Питер, 2011. – 384 с.
50. Кузина О.Е. Формирование доверия в массовом инвестиционном поведении // Социологический журнал. – 1999. – № 1–2.

51. Кулакова Т. А. Government Relations в процессе принятия политических решений // ПОЛИТЭКС = POLITEX: Политическая экспертиза: Альманах. Вып.2. – СПб.: Изд-во С.-Петербург. Ун-та, 2005. – с. 226-238.
52. Куминская Я. А., Криворотько Е. О. Особенности нейминга в формировании бренда компании // Молодой ученый. – 2014. – №21. – с. 360–363.
53. Леонтьев Д. А. От образа к имиджу. Психосемантический брендинг// Реклама и жизнь. – 2000. – №1. – с. 19–22.
54. Лэйн М. IR в сложных рыночных условиях // IR magazine Russia & CIS. – 2008. – №4.
55. Малышко В.П. Нейминг – основа коммуникации с потребителями//Сборник статей победителей VII международной научно-практической конференции. – Пенза: Издательство «Наука и Просвещение», 2016. – с. 209–211.
56. Маркин В. М. «Я» как личностная характеристика государственного служащего // Имидж госслужбы. – М., 1996. – с. 122.
57. Маркони Дж. PR: полное руководство. – М.: Вершина, 2006. – 256 с.
58. Маслова В.М. Связи общественностью управления персоналом. – М.: Изд- во «Вузовский учебник», 2009.
59. Матовников М. IR-идеи на кризисный 2009 год // Рынок ценных бумаг. 2009. № 1. URL: <http://www.rcb.ru/ol/2009-01/18963/>.
60. Михайлов Ю. М. Связи с общественностью по-русски. – М.: Бератор, 2007. – с. 6.
61. Музыкант В.Л. Брендинг: Управление брендом. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 316 с.
62. Мухина М.В. Оценка как способ формирования имиджа организации // Вестн. Волгоградского гос. ун-та. Сер. 2. Языкознание. – 2011. – № 1 (13). – с. 33–37.
63. Николаева О.А. Внутрикorporативный PR: дань моде или способ выживания компании // Мотивация оплата труда. – 2006. – № 4. – с. 10-12.
64. Огилви Д. Тайны рекламного двора. – М.: Эксмо, 2007.
65. Ожегов С. И. Словарь русского языка: Ок. 57000 слов/ Под ред. чл.-корр. АН СССР Н.Ю. Шведовой. 20-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1989. – 750 с.
66. Ольшанская, Л. Технология формирования имиджа [Электронный ресурс]. / Л. Ольшанская. – Режим доступа: http://adv.newarticles.ru/comment_1152424147.html
67. Панасюк А.Ю. Вам нужен имиджмейкер? Или о том, как создавать свой имидж. – М: Аспект Пресс, 2001. – 239 с.
68. Панасюк А.Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники. – М.: Омега-Л, 2012. – 266 с.
69. Пичугин О.П. Внутрикorporативный портал как современный эффективный инструмент HR-службы // Управление персоналом. – 2008. – 17. – с. 23-28.
70. Полли Берд. Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. – М., 1997. – с. 208.
71. Попов Е. В., Продвижение товаров и услуг: Учебное пособие / Е. В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 318 с.
72. Попова Н.В. Маркетинг транспортных услуг: учеб. пособ. / Н. В. Попова. – Х.: ХНАДУ, 2002. – 224 с.
73. Почепцов Г.Г. Имиджелогия. – М.: СмартБук, 2009. – 575 с.
74. Профессиональный словарь лоббистской деятельности. Сост. П.А. Толстых. Центр по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти. Москва, 2009.
75. Радмило М. Материальная мотивация продавцов. Причины, возможности, ограничения. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010.
76. Рогалева Н.Л. Современная концепция имиджа организации / Н.Л. Рогалева // Управление персоналом. – 2007. – № 2. – С. 42– 45.
77. Рыжикова Л.Н. Функции корпоративных изданий // Вестник ЮУрГУ. Серия: Социально-гуманитарные науки. – 2006. – №8, (63). – с. 39–44.

78. Сагинова О. Скоробогатых И., Гафт В. Маркетинговое управление корпоративной репутацией коммерческого // Маркетинг. – 2006. – № 5. – с. 52–65.
79. Сальникова Л.С. Репутации в российском бизнесе: Технологии создания и укрепления. – М.: Вершина, 2008. – 216 с.
80. Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии: учебник. – М.: ЮРАЙТ, 2013. – 303 с.
81. Толстых П.А. Практикум по лоббизму в России. – М.: Альпина Паблишер, 2007. – 205с.
82. Шилина М.Г. Data Journalism – дата-журналистика, журналистика метаданных – в структуре медиакommunikации: к вопросу формирования теоретических исследовательских подходов // Медиаскоп. – 2013. – № 1 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mediascope.ru/node/1263> (дата обращения: 07.11.2024).
83. Самое главное в PR / У. Аги, Г. Кэмерон, Ф. Олт, Д. Уилкоккс. СПб.: Питер, 2004. – с. 362–363.
84. Семенов А.К., Маслова Е.Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса. – М.: Дашков и Ко, 2002.
85. Синяева О.М. Сфера PR маркетинге: Учебное пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 383 с.
86. Стародубская М., Имидж, бренд и репутация – это три большие разницы //Новый маркетинг.
87. Томилова М.В. Модель имиджа предприятия / М.В. Томилова // Маркетинг в России и за рубежом. – 1998. – № 1. – с. 5–17.
88. Татарина Н.В. О понятии «имидж» и его отличии от сходных с ним понятий «образ», «репутация», «стереотип» // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – 2009. – № 2. – с. 252–255.
89. Ульяновский А.В. Корпоративный имидж: Технологии формирования для максимального роста бизнеса. – М.: Эксмо, 2008. – 400 с.
90. Ушакова, Наталья Владимировна. Имиджелогия: учебное пособие / Ушакова Н. В., Стрижова А. Ф.; 3-е изд., испр. – М.: Дашков и К, 2013.
91. Федоркина А. П., Ромашкина Р. Ф. Проблемы имиджа в контексте социального психоанализа // Имидж госслужбы. – М., 1996. – с. 84.
92. Федорова В.А. Содержание понятия «Имидж предприятия» // Экономика транспортного комплекса – 2013. – №21. – с. 26–40.
93. Феофанов О.А., «Реклама. Новые технологии в России»: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2000. – 384с.
94. Чекалова Н.А.Пресс-релиз в структуре PR-деятельности. – М.: Московский государственный технический университет гражданской авиации, 2009. – с.109–112.
95. Черемушников И.К. Имиджелогия, Учебное пособие. – Волгоград: изд-во ВолгГМУ, 2013. – 180. – с. 122.
96. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Актуальные связи с общественностью. М.: Дело, 2009. С. 605.
97. Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика: учеб.пособ. / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело,2006. – 552 с.
98. Чумиков, А. Конструирование имиджа: формирование миссии, видения, корпоративной философии // Советник. – 2011. – № 12. – с. 22–29.
99. Шабельник А.И. Имидж и репутация – две большие разницы [Электронный ресурс] / А.И. Шабельник. – 2002. – Режим доступа к статье: <http://www.sostav.ru/articles/2002/03/25/pr250302/>.
100. Шарков Ф.И. Интегрированные коммуникации: реклама, паблик рилейшн, брендинг. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2011. – 324 с.
101. Шарков Ф.И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж и бренд фирмы: Учебное пособие, 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 270 с.
102. Шепель В.М. Имиджелогия. Как нравиться людям. – М.: Народное образование, 2002.
103. Шепель В.М. Имиджелогия: секреты личного обаяния. – М., 1997. – 320 с.

104. Шепель В.М, Профессия имиджмейкер. – Ростов н/Д: Феникс, 2008 – 523 с.
105. Шкаленкова, Я такая классная, почему меня никто не замечает? – М.: АСТ, 2015. – 192 с.
106. Шкардун В.Д., Ахтямов Т.М. Оценка и формирование корпоративного имиджа, предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3. – С. 68–77.
107. Шульц Д.Е., Барнс В.Е. Стратегические бренд- коммуникационные кампании. – М.: Издат. дом Гребенникова, 2003. – 512 с.
108. Ягер Д. Имидж и этикет делового человека. – М., 1997. – 128 с.
109. Anderson S., Hastings G., MacFadyen L. Strategic marketing in the UK tobacco industry//The Lancet Oncology, 3. August 2002 (<http://oncology.thelancet.com>).
110. Todd Stinson Arthur Andersen and Enron: Positive Influence on the Accounting Industry/ Электронный ресурс (<http://www.mckendree.edu/academics/scholars/issue4/stinson.htm>)/
111. Asscher J. Marketing and corporate responsibility. Admap, World Advertising Research Centre. January, 2005. Issue 457 (<http://www.warc.com>).
112. Bameett M.L., Jermier J.M., Lafferty B.A. Corporate Reputation: The Definitional Landscape//Corporate Reputation Review. 9 (1), 2006. P. 34.
113. Brammer St., Pavelin St. Building a Good Reputation. European Management Journal. 22 (6), 2004. P. 704- 713.
114. Burgess N., Hitch G.J. Computational models of working memory: putting long-term memory into context. Trends in Cognitive Science (2005) 9 535–54; Bartlett, Christopher A., Sumantra Ghoshal, and Paul Beamish. Transnational Management: Text, Cases and Readings in Cross Border Management. 5th ed. Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2008; Heaton, L., & Taylor, J. R. (2002). Knowledge management and professional work: A communication perspective on the knowledgebased organization. Management Communication Quarterly, 16, 210-236;
115. Coulter Ch., Hetherington L., Kritski E. Understanding citizen expectations -changing public perceptions of corporate social responsibility:a segmentation of global public opinion. ESOMAR World Research, Annual Congress, Cannes, September 2005 (www.esomar.org <<http://www.esomar.org>>).
116. Fombrun C., Shanley M. What's in a name? Reputation building and corporate strategy//Academy of Management Journal. 331990. P. 235.
117. Fombrun C.J., Gardberg N. Who's tops in corporate reputation?//Corporate Reputation Review. 3 (1), 2000. P. 13–17
118. Keller K.L. (1998). Strategic Brand Management.PrenticeHall, NY.
119. Kirchhoff K.R. Grundlagen der Investor Relations // Die Praxis der Investor Relations / K.R. Kirchhoff, M. Piwinger (Hrsg.). – Neuwied; Kriftel: Luchterhand, 2001.
120. Kuhnke L. Effektive Krisenkommunikation – Ausbau der IR- Aktivitäten erhöht Chancen bei der Kapitalbeschaffung // GoingPublic Magazin. 2009. № 5.
121. Mason E.S. The corporation in modern society. Cambridge, 1960.
122. Werther William B.Jr., Chandler David. Strategic corporate social responsibility as global brand insurance//Business Horizons. 2005. N 48. P. 317.
123. Wolpe B. C. and Levine B. J. Lobbying Congress: How the System Works, second edition. Washington: Congressional Quarterly Inc., 1996. 206 p.