

Лекция 4. Стратегии защиты репутации на этапе ДО



- Стратегия управления репутацией компании строится вокруг нескольких объектов, поскольку стратегия управления репутацией компании, построенная «около одного конкретного объекта, имеет ряд недостатков в условиях кризисной ситуации



Репутационную стратегию любой компании можно образно разделить на две части:

- Стратегия формирования, закрепления и поддержки нужной репутации
- Защита репутации или антикризисные действия.



- При выборе репутационной стратегии важно просчитывать наперед, как она может сработать в кризисной ситуации. Очевидно, что, когда каждое слово и действие компании критически рассматривается общественностью, проверяется СМИ и экспертами, компании удобно иметь человека, который задолго до возникновения кризисной ситуации позаботится о налаживании нужных контактов и регулярном информировании заинтересованных групп о работе компании.



- Несмотря на то что инвестиции в репутацию компании — это долгосрочные вложения, отдачу от которых полностью удастся измерить лишь спустя несколько лет, руководителям компаний сегодня важно осознать, что если у их компании нет стратегии управления собственной репутацией, у конкурентов наверняка есть свое видение ее репутации. Только вариант конкурентов самой компании понравится.



Стратегия "Руководитель — наша гордость"

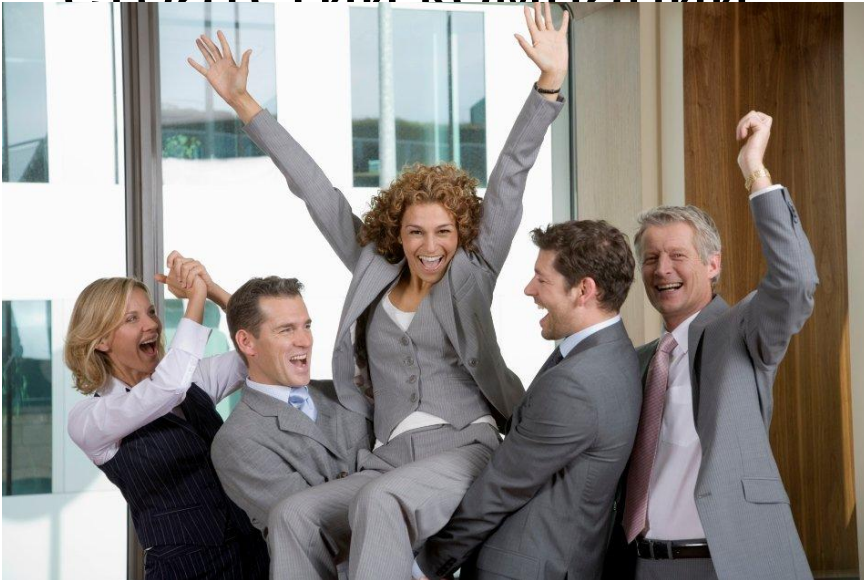
"

- Когда репутация компании неразрывно связана с репутацией ее руководителя, плюсы очевидны: узнаваемая персона вызывает доверие заинтересованных групп. Всем известно, к кому обращаться по насущным и стратегическим вопросам работы компании. К тому же публичный руководитель часто рассматривается сотрудниками как модель для подражания, выступая самым эффективным источником мотивации.

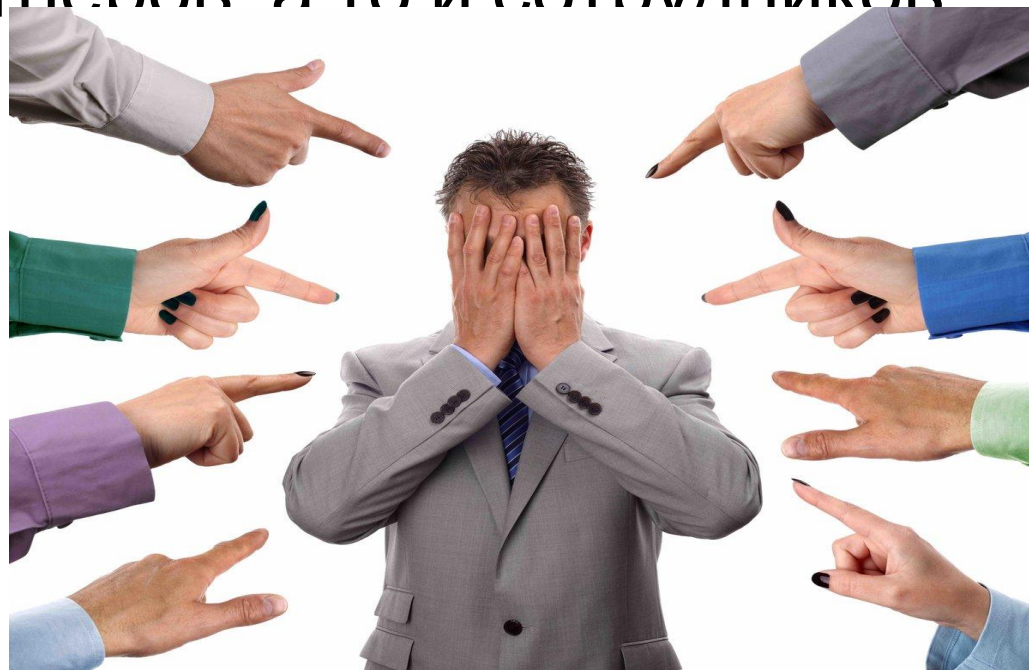


Важно различать две ситуации.

- Руководитель является ключевым объектом общественного доверия и репутационной стратегии компании
- он находится в центре коммуникаций, потому что единолично принимает все решения вплоть до мельчайших операционных деталей.



- Недостатком стратегии "Руководитель — наша гордость" является вероятность ухудшения репутации компании с уходом руководителя. Если харизматичный руководитель выстраивает управление "под себя", под свои связи и контакты, уход такого руководителя, как правило, означает и "прощание" компании с рядом выгодных клиентов, партнеров а то и сотрудников



Стратегия "Команда — наша гордость"

- Когда деятельность компании диверсифицирована и разные ее направления слабо связаны друг с другом либо представлены отдельными бизнес-единицами, руководитель компании, отвечающий за общее управление множеством направлений, не сможет поддерживать эффективную коммуникацию по специфическим вопросам с широким спектром це



В таком случае объектом репутационной стратегии компании будет команда сотрудников, отвечающих за различные направления ее деятельности. Особенно ценна команда как основа репутации для компаний, предлагающих экспертные услуги или технологические решения, хотя вместе с другими репутационными стратегиями этот подход применя



- Использование такой стратегии также оправданно, когда компания располагает портфелем брендов, за каждый из которых или несколько сразу отвечает отдельный менеджер, обеспечивающий налаживание отношений с целевыми группами. К тому же, когда баланс доверия и коммуникации распределены между несколькими людьми, всегда есть возможность получить нужную информацию о компании, даже в отсутствие одной из ключевых персон



- К недостаткам стратегии "Команда—наша гордость" можно отнести неравномерность распределения внимания общественности между публичными персонами компании, вследствие чего одна или несколько из них все равно будут восприниматься как "лицо компании" из-за большей известности. А если речь идет о команде руководителей, то существует возможность задержек в принятии решений, из-за чего могут страдать отношения разных членов группами.



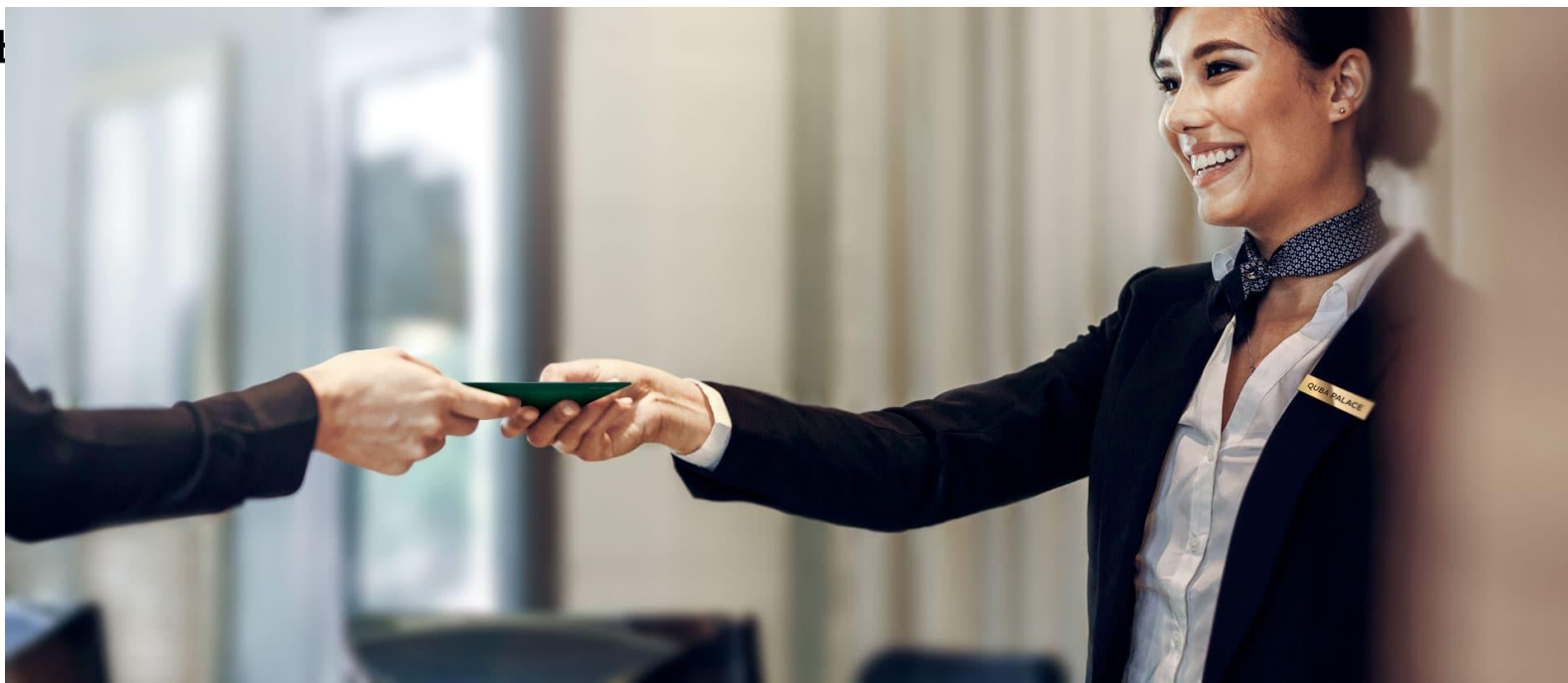
Стратегия "Продукция — наша гордость"

- Казалось бы, компания не может общаться с внешним миром и не говорить о своей продукции или услугах. Однако при использовании стратегии, фокусом коммуникаций в которой является продукция или услуги компании, основной акцент в продвижении делается именно на том, что компания предлагает рынку, оставляя "в тени" все остальные ее достоинства.



- К плюсам такой стратегии можно отнести тот факт, что качество продукции легко проверить, а новая продукция легче продается в условиях доверия к имеющейся на рынке. Возможно также использование авторитетных мнений экспертов и потребителей в пользу репутации компании. Подобным образом формируют репутацию компании, например, в международном гостиничном бизнесе—каждая сеть отелей известна особенностями сервиса,

В



- К недостаткам этой стратегии можно отнести "неодушевленность" продукции как объекта коммуникаций, как правило, компенсируемых смешением нескольких стратегий управления репутацией. Так, для эффективного управления репутацией с фокусом на продукции компании важна особенно тщательная информационная работа и исследование рынка, а также обратная связь для выявления ключевых вопросов и потребностей целевых групп потребителей



Стратегия "Достижения — наша гордость"

- Как правило, используется в дополнение к другим стратегиям. Эта стратегия подразумевает, что фокусом коммуникаций компании является то, чего она достигла за время своей работы (сколько лет на рынке, показатели успешных проектов и др.).



- Особенно часто такую стратегию выбирают компании, предлагающие внедрение технологичных решений, поскольку их опыт работы на рынке и количество успешных внедрений — наиболее важные показатели для формирования репутации.



- К недостаткам стратегии можно отнести ту же "неодушевленность" достижений компании, а также то, что достижения находятся в прошлом и быстро забываются. Человек же, не знакомый с компанией, может просто поставить их под сомнение. Компенсировать этот недостаток можно построением стратегии вокруг нескольких объектов. Так, гарантом качества продукции и достоверности достижений компании вполне может быть ее команда — такой стратегии (акцент на сервисной поддержке компетентных специалистов как основе успеха и достижений) придерживается компания 1 С. А учитывая то, что 99% репутации компании или личности определяется прошлым, а 1% — будущим, такой микс при грамотном подходе может быть эффективным.



Стратегия "Финансы — наша гордость"

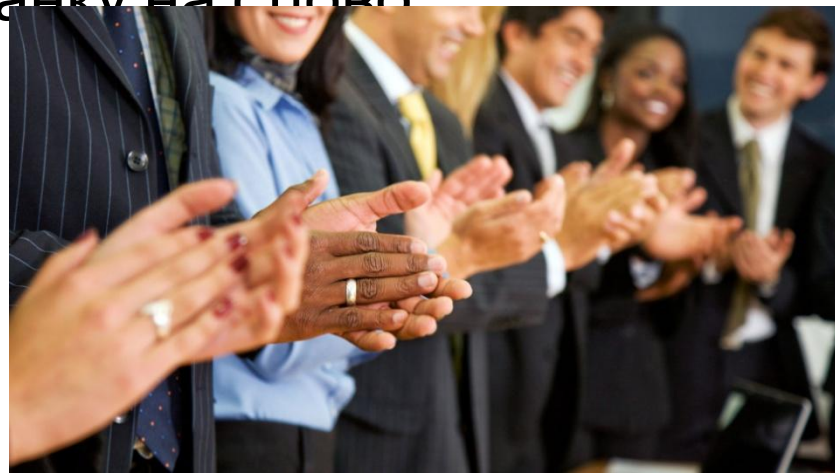
- Как видно из названия, стратегия наиболее часто используется различными финансовыми структурами. Например, банками — поскольку финансовые показатели — наиболее достоверное подтверждение успеха компаний.



- Финансовая стабильность не вызывает вопросов, к тому же исходя из финансовых показателей компанию легко сравнить с конкурентами по отрасли и сделать соответствующие выводы. Абсолютно все банки в той или иной степени применяют эту стратегию, поскольку другой деятельности, кроме финансовой, они не ведут.



- Недостаток этой стратегии в том, что в чистом виде на сегодняшний день она практически нежизнеспособна, поскольку доверие к банку формируется комплексом показателей и финансовые результаты — важный, но не единственный из них. В условиях конкуренции на рынке банковских услуг для формирования и закрепления нужной репутации и с целью выделиться на фоне конкурентов часто используется опять-таки репутационная стратегия с несколькими объектами: финансовые показатели, достижения, продукция и команда. А поскольку люди несут деньги в банк, доверяя не какой-то безликой структуре, а ее коллективу, руководителям и опыту работы на рынке, "микс" стратегий в данном случае необходим. Ведь вкладчики фактически верят банку на слово.



Спасибо за внимание!!!

