



Стратегия управления репутацией компании

- стратегия формирования, и закрепления и поддержки репутации;
- защита репутации в кризисных ситуациях.



Выбор репутационной стратегии (по Грему Даулингу):

В зависимости от объекта, на который направлено оценочное мнение:

- руководство компании;
- команда (сотрудники) компании;
- продукция или услуги компании;
- достижения компании;
- финансовые показатели компании.

Стратегия «Руководитель — наша гордость»

.Плюсы:

- узнаваемая персона вызывает доверие заинтересованных групп
- понятно к кому обращаться по насущным и стратегическим вопросам работы компании
- выступает в качестве образца для подражания

Минусы:

- вероятность ухудшения репутации компании с уходом руководителя;
- В случае авторитарного управления неоднозначное или негативное отношение к руководителю компании переносится на ее продукцию и репутацию.



Стратегия «Команда—наша гордость»

Необходима в случаях:

- Когда деятельность компании диверсифицирована;
- В случае оказания экспертных услуг;
- В социальной сфере (образование, медицина...);
- Если компания располагает портфелем брендов;
- В сфере ритейла.



Минусы:

- неравномерность распределения внимания общественности между публичными персонами компании;
- Возможны задержки в принятии решений, что отрицательно влияет на отношения разных членов команды с разными целевыми группами.



Стратегия «Продукция — наша гордость»

Плюсы:

- качество продукции легко проверить;
- новая продукция легче продается в условиях доверия к имеющейся на рынке.



Минусы:

- «неодушевленность» продукции как объекта коммуникаций;
- Требуется более тщательного исследования рынка;

Стратегия «Достижения — наша гордость»

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



Минус:

- достижения находятся в прошлом и быстро забываются.

Применяется в комплексе с другими стратегиями.



Стратегия «Финансы — наша гордость»

- Чаще всего используется финансовыми структурами.

Плюсы:

- компанию легко сравнить с конкурентами по отрасли;

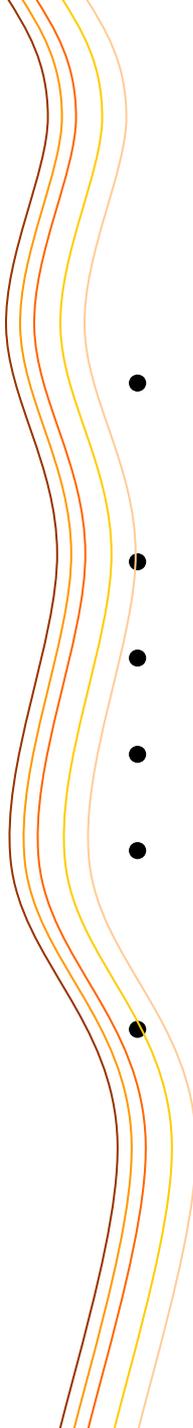
Минусы:

- в чистом виде нежизнеспособна.



- **Репутационный риск** - это риск снижения доверия заинтересованных сторон, усиливающийся при выявлении нарушений, которые, по ожиданиям сторон, отразятся на их экономических интересах.

(Иванова Т.С.)

- 
- Потери, наступающие в случае, если репутационный риск не получает своевременных мер контроля, можно отнести к репутационным:
 - отток клиентов,
 - Судебные разбирательства,
 - возрастающие затраты на закупку сырья и оборудования,
 - Привлечение источников финансирования и пр

Репутационные потери:

наступают в случае, если репутационный риск не получает своевременных мер контроля:

- отток клиентов;
- судебные разбирательства;
- возрастающие затраты на закупку сырья и оборудования;
- привлечение источников финансирования...



Причины усиления репутационных рисков:

- Несоответствие деятельности организации законодательным нормам/юридическим обязательствам в отдельных аспектах;
- Свидетельства несоответствия практики ведения бизнеса этическим нормам, принятым в обществе;
- Нарушение систем защиты информации (утечка информации о клиентах и пр.);
- Невозможность предоставить требуемый минимум качества услуг и продукции потребителям;

- 
- Недостаточно развитая система антикризисного менеджмента;
 - Неспособность достичь заявленных финансовых показателей;
 - Сотрудничество с партнерами с ослабленной деловой репутацией;
 - Недостаточный уровень ответственности в областях общественных интересов (экологическая ответственность, социальная и др.).



- Итак, репутационные риски возникают при увеличении ожиданий, которые компания не может оправдать.
- Как следствие, возникает необходимость идентификации, анализа и дальнейшего **управления ожиданиями заинтересованных сторон.**



Свойства репутационных рисков:

- разнообразие источников происхождения (отношения с различными группами стейкхолдеров - клиентами, поставщиками, сотрудниками, акционерами и инвесторами, кредиторами, общественностью, органами государственной власти и др.);
- свойство взаимного перехода в другие виды рисков (экономические, производственно-технологические,



- непрерывность существования (не может быть сведен к нулю).
Репутационный риск возникает вместе с появлением различных заинтересованных сторон компании и представляет потенциальную угрозу в каждый момент времени, что влечет за собой необходимость его постоянного мониторинга.



- вовлеченность и взаимосвязь большого количества участников;
- значительная скорость распространения;
- внешний характер реализации риска. События, влекущие усиление репутационного риска являются внутренними для компании, но область оценки и контроля риска находится во внешней среде и связана с оценкой



- сложность ликвидации последствий. Поскольку возрастание репутационного ущерба основано на снижении доверия заинтересованных сторон, то для ликвидации последствий наступивших событий недостаточно устранить причину конфликта, необходимо управление лояльностью сторон.



- В научном дискурсе ведется спор о том, является ли репутационный риск отдельным видом риска или последствием других видов риска.



стадии развития репутационного риска в компании:

- 1. вероятность угрозы.** Вероятность угрозы ослабления устойчивости отношений компании с каждой группой заинтересованных сторон существует непрерывно, необходимо проведение аналитических процедур с целью идентификации вероятности в отношении наиболее значимых контрагентов (**изучение мнений о наиболее критичных для них нарушениях**)

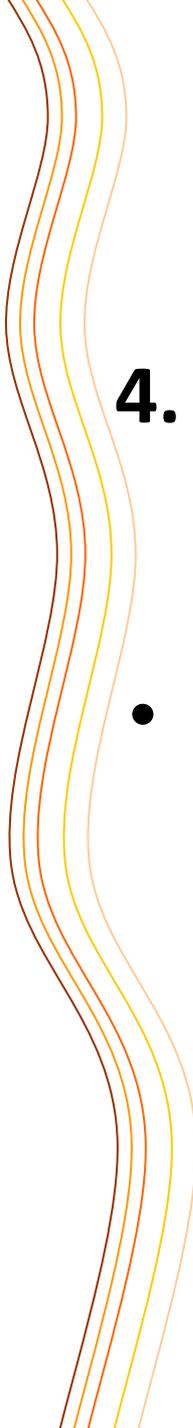


- 2. угроза в скрытой форме.** Когда менеджменту компании очевидно, что событие, ведущее к возрастанию репутационного риска, наступит, но оно еще не стало известно ни одной из заинтересованных групп, т.е. оно идентифицировано, но не получило проявления.
- Это время управления риском.



3. проявление угрозы. Когда угроза ухудшения отношений с одной из заинтересованных групп становится очевидна для этой группы.

- время управления риском в отношении других заинтересованных групп.

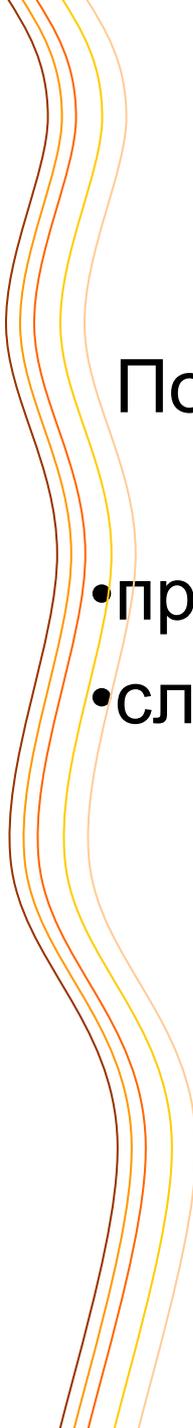


4. событие становится достоянием общественности.

- На этом этапе риску уделяется максимальное внимание, и он перерастает в репутационные **потери.**

Классификация репутационных рисков:

- **По природе происхождения:**
- **внутренний** - возникает в системе отношений компании с контрагентами, основной является недостаточная система внутреннего контроля
- **Внешний** - репутационный риск связан со значительными изменениями в репутации партнера, которые окажут влияние на репутацию рассматриваемой компании



По взаимосвязи с другими видами рисков:

- причина наступления других рисков.
- следствие усиления/наступления других рисков;



По степени проявления:

- вероятность угрозы;
- угроза в скрытой форме;
- проявление угрозы;
- репутационные потери.

По группам вовлеченных сторон (в отношениях с):

- клиентами, поставщиками, сотрудниками, кредиторами, Государственными органами, общественностью, акционерами и инвесторами и др.
- На последующих этапах риск может быть разделен в рамках каждой группы на категории (риск в отношениях с постоянными, новыми, существующими клиентами).



По степени вовлеченности заинтересованных сторон.

- Риск несоблюдения баланса интересов ключевых заинтересованных сторон (стейкхолдеров);
- риск влияния несоответствия ожиданиям других партнеров на способность компании отвечать по обязательствам перед рассматриваемым контрагентом;
- риск влияния репутации рассматриваемой компании на систему отношений заинтересованной стороны с собственными партнерами

- 
- В связи с тем, что репутация компании – это единое множество субъективных представлений различных стейкхолдеров, измерить ее представляется делом весьма сложным. Даже не смотря на наличие множества методик.
 - Почему?

- 
- Распределение оценочных значений уровня репутации компании среди стейкхолдеров может быть крайне неравномерным:
 - Возьмем, к примеру, автоконцерн Volkswagen:
 - Для одних стейкхолдеров компания представляет собой надежного поставщика и производителя.
 - Для других – источник угрозы экологии.
 - Как усреднить эти противоположные представления и к чему это усреднение приведет?



- 
- Провести анализ репутационных рисков глобального бренда или национальной российской компании.





Специальность

ДГУ

PR | **CO**

public
relations

СВЯЗИ С
ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ









