

КОММЕНТАРИЙ К ТЕМЕ ВЫПУСКА



**МАКУШЕВА
МАРИЯ ОЛЕГОВНА**

кандидат социологических наук,
генеральный директор ЦСП «Платформа»



**СКРИПНИКОВ
СЕРГЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

специалист по коммуникациям, независимый консультант,
в прошлом директор по коммуникациям АСИ,
руководитель по маркетингу и стратегическим коммуникациям
в инвестиционной компании «Фридом Финанс»



**ФИРСОВ
АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

специалист по коммуникациям, основатель ЦСП «Платформа»,
руководитель консалтингового блока компании

РЕПУТАЦИЯ БИЗНЕСА. ТРЕНДЫ И ВЫЗОВЫ — 2021*

Репутационная конкуренция имеет для бизнеса прагматический смысл — конвертируется в HR-привлекательность, позитивно влияет на капитализацию публичных компаний, повышает GR-возможности, укрепляет корпоративную солидарность и мотивирует персонал.

На образ компаний традиционно сохраняют влияние бизнес-результаты, отраслевые стереотипы, конъюнктура рынков, принимаемые в отношении отраслей решения власти, образ руководства, история компании и другие факторы. В материале мы обращаем внимание на ряд новых тенденций.

Корпоративная мода

Корпоративная мода все больше задается не масштабом, долей на рынке, объемом финансовых потоков. Символический капитал брендам приносят качественные характеристики. Компании-трендсеттеру мало быть эффективной

* Используются материалы проекта «Репутационная динамика» (еженедельные выпуски о деловой неделе и трендах в репутации российских компаний), реализуемого ЦСП «Платформа» совместно с РАСО. Редколлегия — 15 экспертов в области коммуникаций и корпоративного управления.

в своем бизнесе. Требуется идея будущего, создание новых способов удовлетворения потребностей, инновационные продукты, позитивное влияние на окружающую среду, поддержка общественных трендов, высокое качество корпоративной среды.

Причем эти черты носят надотраслевой характер и позволяют сравнивать компании из разных сфер. Так постепенно выделяется пул лидерских брендов российского бизнеса.

Существует тенденция к более высокой оценке цифровых компаний. Например, вокруг бренда «Яндекс» создана «аура» современности, позитивный стереотип. Также компании попадают в данный круг за счет масштабной трансформации бренда, как, например, «Сбер», уходящий от образа финансового учреждения к образу экосистемы цифровых услуг.

Инновационность

Инновационность процессов, в первую очередь цифровизация

Ценность

Создание новой ценности, выходящей за рамки традиционной услуги сектора, нового решения проблемы (commodity vs solution)

Команда

Субъектность команды, персонификация основных направлений бизнеса

Окружающая среда

Развитость социальных практик, ESG-повестки.

Ценности, выходящие за контур отраслевых показателей эффективности, бизнес-эффектов

Черты компаний- трендсеттера

Культура

Демократизм, равенство возможностей. Предпринимательская культура внутри бизнеса.

Высокий уровень делегированности. «Незакупоренность» кадровых лифтов

Коммуникации

Умение говорить на языке, понятном аудитории, образность, современность

Экосистема

Отношения с партнерами, выстроенные по принципам сотрудничества, взаимного развития, заботы

Лидер

Наличие ярких, харизматичных лидеров-визионеров

Наибольшие сложности возникают при демонстрации и оценке качества **корпоративной среды** — культуры внутренних горизонтальных и вертикальных взаимодействий, качества принятия решений, ценностных платформ, прогрессивности менеджмента. Коммуникационные практики, как правило, привязаны к конкретным объектам и информационным поводам, набору традиционных форматов продвижения. Качества среды же часто не имеют объектов демонстрации, их сложно показать на форуме или в рекламном буклете. Впечатление складывается из множества точек контакта, общей стилистики коммуникаций, образа персон и т. д. Это

задает вызов корпоративным коммуникациям — научиться работать с этой текучей характеристикой, использовать ее как сквозную тему в рассказе о деятельности компаний, раскрывать достижения через качества среды и команды.

Демонстрация **цифрового перехода** останется важным фактором репутационного анализа — особенно в тех отраслях, которые изначально были на верхних уровнях цифровой воронки, например в индустриальном секторе. Вместе с тем в общественной среде возникло ощущение передозировки, недоверие и страх перед этой сферой. Некоторые особенности дистанционки, сбор данных, их утечки и тотальный контроль за людьми охладили былые восторги. Усилила скепсис американская история — уже отчетливый переход цифровых платформ в субъектную область политического действия. Кто и как будет восстанавливать доверие и благорасположение людей? Это серьезный вызов для всех игроков цифровой индустрии.

Бренд-активизм

Одновременно с медленной ценностной трансформацией бизнеса уже более отчетливо формируется встречный тренд — формирование сообществ, которые вырабатывают собственные ценностные подходы, в том числе по отношению к коммерческим брендам. Любые действия в отношении бизнеса, от покупки товара до устройства на работу, становятся ценностным выбором. В России этот процесс только набирает скорость и сдерживается узким рынком труда. Однако его ускорение — вопрос времени. Вначале с ним столкнутся компании B2C сегмента, но затем и другие сектора. В активе у таких сообществ целый ряд инструментов — медиатравля, волны обсуждений в социальных сетях, коллективные акции прямого действия.

Идеология ESG

В отличие от западных практик, где политика ESG начинает достаточно глубоко влиять на бизнес-процессы, в том числе как фактор ограничения коммерческих интересов, в России она слабо связана с корневым бизнесом (отсюда частые упреки в «витринном» характере политики). Вопрос в том, пойдет ли бизнес в эту область дальше, чем применение уже устаревающих моделей КСО, готов ли он будет всерьез учитывать подходы ESG, включая базовые принципы устойчивого развития, при принятии коммерческих решений. От этого будет зависеть, останется ли политика на уровне упаковки и отдельных программ или будет вести к серьезной трансформации всей корпоративной политики.

Культ экосистем

Понятие экосистемы, появившись в цифровых компаниях, за последнее время расширило свой ареал. Под ним стали понимать новый тип отношений в бизнесе, уход от привычных моделей «заказчик — подрядчик», «большие задают правила игры», «альфа-лидер» в пользу построения более гибких, открытых партнерских моделей между различными игроками рынка. Умение создать вокруг себя среду, в которой смогут жить разные формы бизнеса, дополняя и усиливая друг друга, станет сильным преимуществом отдельных компаний. Но речь не только о взаимоотношении крупного и малого бизнеса. В 2020 году произошел срыв ряда крупных сделок, участниками которых выступали передовые компании российского бизнеса. Этот опыт показал, что жесткий характер экспансии, который раньше ценился как проявление корпоративной воли, становится барьером для дальнейшего роста.

Последствия пандемии

От бизнеса будут ждать социальной политики, направленной на снижение последствий пандемии и экономического кризиса — по крайней мере, в отношении персонала и регионов присутствия. Думская кампания обострит социальную риторику в отношении отраслей, наиболее тесно связанных с повседневными запросами населения (продовольствие, ЖКХ). При этом бизнес будет вынужден продолжать политику сокращения затрат. Выиграют те, кто покажет достаточную гибкость и социальную маневренность, отвечая двум противоположным запросам через выбор наиболее точных программ.

Опыт 2020 года также учит, что государство будет крайне чувствительно к конфликтам между бизнесом и общественными структурами, не стремясь поддерживать капитал в этих коллизиях. Поэтому крайне важен постоянный мониторинг социальных реакций на принимаемые решения, в том числе инвестиционные.

Бенефициары кризиса

Эпидемический кризис вызвал активную дискуссию о перестройке управленческих моделей, дистанционных инструментах, изменении функциональных связей внутри компаний. Пока неясно, какие из этих трендов укоренятся всерьез и надолго, по каким наступит реставрация после снижения рисков. Очевидно, будут как компании, которые извлекут из кризиса максимальную пользу, так и те, кто предпочтет вернуться к слегка модифицированным докризисным моделям. Возникнет понятие «бенефициары кризиса».