

# «Газпром» рвется к хабам, «Тинькофф» бьет ВТБ, неоцененный жест «Победы»

## «ГАЗПРОМ» РВЕТСЯ К ХАБАМ, «ТИНЬКОФФ» БЬЕТ ВТБ, НЕОЦЕНЕННЫЙ ЖЕСТ «ПОБЕДЫ», ПРОДУКТОВЫЙ РЫНОК И РИСКИ РЕГУЛИРОВАНИЯ

*Второй выпуск аналитического продукта, оценивающего изменения в репутации российских компаний за прошедшую неделю, выделил из потока событий бренды банков «Тинькофф» и ВТБ, авиакомпании «Победа», «Газпрома». Кроме того, эксперты оценили изменения отраслевого бренда ритейла и производителей продовольствия, который находится под сильным влиянием политического контекста.*

### О МЕТОДИКЕ

Отбор кейсов проводится редакционной группой проекта на основе резонанса и экспертной оценки влияния события на публичный образ компании. Верификация выводов происходит на основе их обсуждения с членами Экспертного совета проекта, в который входят 15 специалистов в области управления репутацией и социологии.

Все события получают экспертную оценку влияния на корпоративную репутацию по шкале, представленной ниже:

НЕГАТИВНОЕ ВЛИЯНИЕ			НЕОДНОЗНАЧНОЕ ВЛИЯНИЕ			ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ		
Драматичное	Существенное	Сдержанное				Умеренное	Существенное	Мощное

**«ГАЗПРОМ» ПРОТИВ САНКЦИЙ: УМЕРЕННЫЙ ПОЗИТИВНЫЙ РОСТ**

«Северный поток-2» давно перестал восприниматься в качестве коммерческого проекта компании. Газопровод попал в контекст

геополитической игры, «большой шахматной доски», как сказал бы Бжезинский, за ним следят как за крупнейшим состязанием политических амбиций и возможностей. Энергетический эксперт Константин Симонов сравнил степень напряжения вокруг проекта с Олимпиадой. Поэтому тот факт, что «Газпром», вопреки атаке американских санкционных органов, возобновил прокладку трубы в территориальных водах Германии, заметно поддержал его образ, стал репутационным козырем – при том, что общее отношение к «Газпрому» в экспертной среде вызывает различные реакции (здесь есть явная зона критики). Работает характерный для российской истории стереотип сопротивления более мощному противнику. А с учетом сохраняющейся симпатии населения к масштабным проектам, подтверждающим амбиции государства, эта история влияет на образ государства и власти в целом. Но и без учета большой политики выход «Газпрома» к северным хабам серьезно скажется на восприятии будущего компании, которую принято считать недооцененной. А президент РАСО Евгений Минченко выразил надежду, что сторонник зеленой энергетики Байден не будет испытывать такого интереса к этому проекту, как лоббист американских сырьевых корпораций Трамп.

#### ВТБ ЗАСТРЯЛ В НАСТОЯЩЕМ. НЕЙТРАЛЬНО (НО С РИСКОМ СНИЖЕНИЯ)

Знаковое событие: на прошлой неделе банку «Тинькофф» удалось обогнать по капитализации второй по величине активов банк страны. При этом показатель капитализации к прибыли (P/E – price to earnings) у ТКС почти в три раза выше, чем у второго банка страны. Успех временный, возможно, случайный, но служит сигналом – без решительной мобилизации и смены образа ВТБ будет серьезно отставать от своих конкурентов. Политический и финансовый ресурс для мобилизации у банка есть, вопрос в воле к рывку.

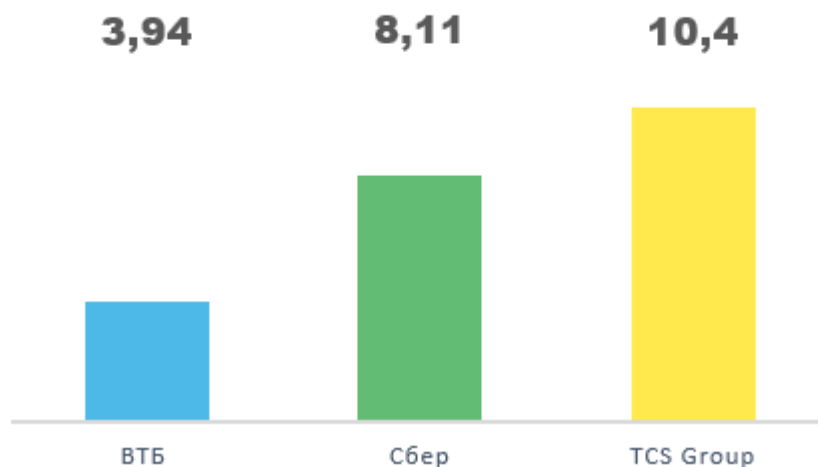
Что происходило с образом ВТБ в последние годы? Он застыл без сильной идеи-драйвера и без четкой идентичности в то время, пока другие бежали вперед, разрушая консервативные представления о банковском бизнесе. За последние годы на

российском рынке сформировался пул модных компаний-трендсеттеров, которые задают моду и стиль не только в своей отрасли, но и выступают образцами для бизнеса в целом – «модные компании», корпоративная элита страны, любимчики инвесторов. Со всеми оговорками «Сбер» и «Тинькофф» оказались в этом клубе, сменив в том числе свое реноме: уже не банки, а цифровые платформы. А как показывают последние IPO (например, прошедшее размещение Airbnb), покупать будущее сейчас гораздо привлекательней, чем настоящее.

Оставаясь в амплу банковской «крепости», ВТБ оказался подвержен глобальному пессимизму инвесторов по отношению к традиционному банкингу, порожденному страхами, что финтех-индустрия способна выступить для него «дисраптом», то есть подорвать будущее благополучие. Эти страхи кормятся успехами квази-банков, популярных среди молодых поколений и активно «подъедающих» аудиторию через финансовые суперприложения. Олицетворяет эту угрозу любимец деловой прессы Revolut, выросший в банк нового типа из мобильного приложения с мультивалютной картой и запущенный в Британии выходцем из России Николаем Сторонским. Кроме того, банкирам наступают на пятки глобальные технологические компании вроде Samsung и Apple, выкатывающие все новые финансовые сервисы сразу на всю свою клиентскую базу – в отдельной стране (как Apple Card – в США) или даже на весь мир (как мобильные кошельки в смартфонах).

## Сравнение банков по P/E - price / earnings

(Источники: Лондонская фондовая биржа, Московская биржа)



### «ТИНЬКОФФ» И ТИНЬКОВ. УМЕРЕННЫЙ МИНУС

Физическое состояние владельцев бизнесов – тема деликатная, но оказывающая прямое влияние на восприятие компаний. Слишком велика в России концентрация акционерного капитала при слабости базовых институтов. Во многих отраслях можно встретить крупную компанию, которая оказалась в зоне стратегической неопределенности из-за фактора возраста или здоровья владельца. Собственники периодически рассказывают, как они намерены решить проблему наследия, однако без существенного увеличения доли свободных акций, создания реального института независимых директоров и трансформации внутренних управленческих процессов доверие к этим сигналам не высоко.

На прошлой неделе адвокат Олега Тинькова оценил его шансы выжить после обострившейся лейкемии примерно в 40-50%. Такой пессимистичный диагноз вместе с юридическими проблемами (бизнесмен ожидает решения лондонского суда по экстрадиции в США) заметно влияет на оценку перспектив финансового актива.

В этот же период Тиньков объявил о продаже на бирже более 5% акций TCS Group, в которую входит его банк. Свое решение предприниматель объяснил личными мотивами – направить часть

средств на создание благотворительного фонда по борьбе с лейкемией, а часть – на решение юридических проблем. Новость вызвала разновекторные толкования.

#### «БРЕНД-ОТОРВА». АВИАКОМПАНИЯ «ПОБЕДА» – В УМЕРЕННОМ МИНУСЕ

«Росавиация» объявила строгий выговор гендиректору «Победы» Андрею Калмыкову за полет судна компании по фаллической траектории. Его заместителя уволили. Данная акция выражала солидарность авиаторов с футболистом Артемом Дзюбой. И это – еще один повод к рефлексии над образом самой авиакомпании.

Как заметил один из экспертов, «Победа» изначально стала «брендом-оторвой». Компания постоянно испытывала границы возможного в отношениях с пассажирами и регуляторами. Жесткая, бескомпромиссная, с подчеркнутым равнодушием к общественной репутации компания – в такой политике был свой смысл. Компания смогла стать зоной со своими правилами игры и даже сформировать круг поклонников. Однако принятая недавно стратегия «Аэрофлота», которая предусматривает [передачу «Победе» всех своих основных маршрутов](#) (кроме дальних), требует уже меньшего корпоративного радикализма. Второй момент – конфликт ценностей. В значительной мере жесткая стратегия авиаторов строилась на принципе: «летные правила написаны кровью». Перфоманс «Победы» разрушает этот подход: авиация слишком чувствительная область для акционизма. Поэтому выйти победителем из той ситуации «Победа» не смогла. Хотя, как считает член исполкома РАСО Юлия Грязнова, за счет уникального для себя «человеческого», доброго жеста (кто бы ожидал?) удалось получить искреннюю симпатию части аудитории. Жаль, что Артем Дзюба не смог поддержать компанию своей встречной акцией.

#### РИТЕЙЛ И ПРОИЗВОДИТЕЛИ – РИСК РЕГУЛИРОВАНИЯ. НО СЕТИ – УЖЕ НЕ КРАЙНИЕ. УМЕРЕННЫЙ ПЛЮС ДЛЯ СЕТЕЙ

Близость прямой линии президента и новогодних каникул –

традиционный период обострения социальной риторики. После резкой критики Владимира Путина премьер-министр Михаил Мишустин поручил профильным министерствам разобраться в причинах удорожания продуктов питания и предложить меры по сдерживанию роста розничных цен. Однако особенностью ситуации стало то, что в этот раз критика не сфокусировалась на ритейле, а коснулась всей цепочки производства и торговли. И это – относительный успех крупных торговых сетей – X5 Retail Group, «Магнита», «Ленты» – которые не оказались крайними в этой ситуации, хотя в целом угроза жесткого административного регулирования негативно влияет на ситуацию в отрасли.

В прошлые времена упреки представителей власти заявлялись в первую очередь в адрес ритейла, который на уровне массового стереотипа ограничен функцией посредника. Производитель на волне импортозамещения был символическим центром внимания – его стремились поддержать, защитить, приобщиться к ауре важного дела. А крупные сети оказывались самой удобной мишенью для популистской риторики. Но теперь Минсельхоз сообщил, что ритейлу удалось демпфировать почти двукратный рост стоимости закупки, а зона критики сместилась в адрес производителей.

В пользу сетей мог сыграть и тот факт, что ритейл в период пандемии оказался на передовой, смог не допустить дефицита икратно расширить онлайн-канал. Но кто бы не оказался крайним, стоит задаться вопросом, почему каждая подобная ситуация немедленно оборачивается поиском виновного и этической критикой, подобно тому, как это происходит в политических кампаниях. Склонность к моральным паникам, а не спокойному анализу рыночной ситуации, наносит ущерб репутации отраслей. По мнению Марии Никитиной, члена Экспертного совета проекта, в преддверии «народного» подведения итогов года, тема, вероятно, возникла как превентивная реакция власти на недовольство населения ростом цен. В сложившейся политической культуре сложно обойтись без виноватых и сопутствующей риторики.

## Репутационная динамика бизнеса. Выпуск 2

**Материал подготовлен:** *Марии Макушевой, Сергеем Скрипниковым, Алексеем Фирсовым*

**Экспертный совет выпуска:** *Влад Вершинин, Александра Галицкая, Юлия Грязнова, Ирина Есипова, Ирина Кибина, Елена Кахановская, Мария Макушева, Евгений Минченко, Мария Никитина, Олег Полетаев, Евгений Потапов, Ксения Трифонова, Сергей Скрипников, Алексей Фирсов*