

# Тускнеющий «Первый», ВЭБ искрит идеями, РФПИ вынул джокер

## ТУСКНЕЮЩИЙ «ПЕРВЫЙ», ВЭБ ИСКРИТ ИДЕЯМИ, РФПИ ВЫНУЛ ДЖОКЕР, «АЛЬФА» НА ТРОПЕ ГУМАНИЗМА

*Под динамикой репутации мы понимаем рост или снижение символического капитала, который участники рынка могут конвертировать в разнообразные ресурсы, легче достигать своих целей во взаимодействии с властью, инвесторами, клиентами, обществом в целом. Также динамика репутации касается качественного изменения образа компании – новых ассоциаций с ее брендом, аспектов восприятия.*

Последняя деловая неделя этого драматичного года не создала яркого завершающего аккорда. Но мы выделили несколько брендов, дающих повод для репутационного анализа: **ВЭБ**, **«Альфа групп»**, **РФПИ** – в позитивной или нейтральной зонах, **«Первый канал»** – в нейтрально-негативной.

### 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

# 1. ВЛИЯНИЕ СДЕЛОК НА РЕПУТАЦИЮ

## «ПЕРВЫЙ» УЖЕ НЕ САМЫЙ ПЕРВЫЙ

Репутационное воздействие на: власть – нейтрально, деловая среда – умеренно позитивно, население – отсутствует.

Казалось бы, планируемая приватизация одного из двух ключевых каналов страны пока не затрагивает напрямую его публичную репутацию – речь не идет о смене концепции вещания или уходе **Константина Эрнста**. Для массовой, непрофессиональной среды позиции канала устойчивы – он остается имиджевой витриной российского телевидения, в его активе знаковые шоу, топовые фильмы, еще не забытая режиссура открытия Олимпиады. По оценке Евгения Минченко, Президента коммуникационного холдинга «Минченко консалтинг», главный канал страны взял курс на удержание консервативной лояльной аудитории. В условиях диверсификации информационных потоков это выглядит понятной и наименее рискованной стратегией. Проведенный на прошлой неделе опрос **ВЦИОМ** показал: 9% населения считает «Первый» наиболее популярным СМТ страны («Россия-1» набирает 6%). Однако этот же показатель демонстрирует, что крупноблочная архитектура медиаресурсов рассыпалась: в абсолютном выражении 9% не выглядят значительной величиной. Общество становится слишком фрагментарным, чтобы его могла покрывать «тяжелая артиллерия» федеральных каналов.



При этом дискуссия о мотивах приватизации вывела в публичное поле ряд негативных моментов. Для части аудитории, мигрирующей в сторону новых медиа, контент телевидения становится все более консервативным. Мегапроекты подорвали финансовую устойчивость (по данным на конец прошлого года долги канала составляли 11,4 млрд рублей), при этом, по данным измерителей, лидерство в охвате перешло к «**России-1**». Войну рейтингов не всегда надо принимать буквально. Чтобы ее выиграть, каналы по-разному структурируют телеаудиторию, формируя предпочтительные

для себя инструменты подсчета. Но убеждение, что бренд канала вступил в стадию медленного затухания, разделяют сегодня большинство экспертов.

Принятые медиаметрики не показывают более качественных индикаторов – уровня вовлечения и доверия к телесюжетам. Во многих домохозяйствах просмотр телепередач приобретает фоновый характер, телевизор становится «подвижными обоями». Поэтому формальная смена собственника одного канала (государство, разумеется, сохранит рычаги контроля) не решает проблемы отрасли в целом. Однако появляется слабая надежда на изменения: более глубокую работу с данными, цифровое изучение зрителя, на чем взлетел в свое время Netflix, может более тонко учитывать социальную динамику последних лет.

## ФЕЙЕРВЕРК ВЭБА

Репутационное воздействие на: власть – позитивно, деловая среда – нейтрально, население – отсутствует.

Последнее время **ВЭБ** блистал информационными поводами: под его контроль перешла часть институтов развития, он вошел в партнерство с «Альфой» в «Росводоканале», объявил о запуске новых индустриальных проектов и создании вместе с **Анатолием Чубайсом** «зеленого» проектного офиса. Однако в таком разнообразном потоке событий теряется стратегическая рамка, что делает публичный образ размытым и неопределенным, но хотя и открывает возможность для гибкой вариативности.

Исторически восприятие ВЭБа формировалось вокруг двух идей: «реаниматора» – держателя крупных, но не взлетевших проектов, которые государство подключало к бизнес-ИВЛ, и «финансовой трубы» для запуска новых инициатив. Команда **Игоря Шувалова** не успела изменить эти стереотипы, поэтому новые инициативы попадают в ловушку старого, квазиминистерского образа.

Для апгрейда публичного образа у ВЭБа сейчас есть предпосылки: переход от функции простого транзитера финансовых ресурсов к

управлению ими, от «трубы» – к «умной трубе». ВЭБ может репутационно поддержать **Центробанк**, который на этой неделе резко критиковал **Олег Дерипаска** за негативное воздействие на реальный сектор. Но сегодня образ ВЭБа распадается – или на автономные от него бренды типа «Дом. РФ», либо на отдельные, не связанные общим контекстом инициативы.

## РФПИ ВЫИГРАЛ НА ВАКЦИНЕ

Репутационное воздействие на: власть – очень позитивно, деловая среда – нейтрально, население – позитивно.

Зато хорошо в публичной и властной сфере смог проявить себя другой институт развития – **РФПИ**, который также не отличался внятным стратегическим образом. Соглашение, которое подписали **РФПИ**, **Центр им. Гамалеи** и британско-шведская компания **AstraZeneca**, стало не только символической демонстрацией, что барьеры между Россией и Западом пока не являются фатальными, но и фактором повышения доверия к российскому препарату внутри страны. Опросы показывают, что сегодня к вакцинации готово примерно 30% населения – показатель достаточно низкий в сравнении с европейскими данными. Один из барьеров – недоверие части населения к отечественным разработкам, особенно с учетом их быстрого появления на рынке. Возможно, альянс с западной структурой повысит через фактор международного признания доверие к российскому препарату.

Появление ряда различных вакцин формирует новый пласт массовой мифологии – поиск «правильного» препарата и различные стратегии по его применению (радикальный отказ – выжидание, оглядывание – поиск аналога – сдержанная готовность – стремление оказаться первым). Для каждой из этих групп важна собственная коммуникационная линия. Как было и в отношении самой эпидемии, общество создает внутри себя сложную систему навигации, «паролей», авторитетов, многоканального обмена информацией. Руководитель РФПИ **Кирилл Дмитриев** сорвал банк в этой истории, повысив репутацию российской разработки, а в

нынешней конкуренции брендов это имеет серьезное значение.

## 2. РАБОТА НАД ОБРАЗОМ

### «АЛЬФА» СРЕЗАЕТ УГЛЫ

Репутационное воздействие на: государство, деловая среда и население – позитивно

*«Мы не хотели бы быть нелюбимыми и ненавидимыми горожанами бизнесменами, которые повышают тарифы своим приходом в регион»,* – сказал **Михаил Фридман**, объясняя сделку между акционерами «Альфы» (совладельцами «Росводоканала») и **ВЭБом** по созданию «мегаконциссионера» в сфере ЖКХ. Бизнес не хочет в одиночку «фронтить» практику оптимизации в коммунальном хозяйстве, принимая на себя критику населения, региональных, а в ряде случаев и федеральных властей. История последних лет показала, с какими сложностями сталкиваются бизнес-структуры, реализуя социальные проекты, например, в сфере переработки мусора. А с учетом крайне жесткого имиджа акционеров «Альфы» и снижения уровня жизни населения интенсивность критики могла бы вырасти еще больше. Группе потребовались союзники в виде государственных структур; привлечение ВЭБ кажется здесь репутационного удачным решением. Но и ВЭБ дополняет свой образ партнерством с эффективной менеджерской командой.

Смягчение образа – стратегический вектор «Альфы». Так, в последние годы была предпринята попытка скорректировать репутацию самого агрессивного и жесткого элемента группы – инвестиционной компании **A1**, занимающейся спецоперациями с проблемными активами. В основу репутационной модели A1 была положена ценность «справедливости». Компания объявила о создании инструмента для этической экспертизы своих проектов – консультационного совета, в который вошли, в частности, декан экономического факультета МГУ **Александр Аузан**, президент МШУ «Сколково» **Андрей Шаронов**, президент РСПП **Александр Шохин**. И хотя публичных новостей о деятельности совета пока не возникло, скандалов вокруг A1 стало заметно меньше. Последняя

история, связанная с активами **Еленой Батуриной**, относится к прошлому году. Изменить засевавший в коллективной памяти рынка образ хищника только имиджевыми акциями невозможно. Но само движение в этом направлении – похвально.

## **МАТЕРИАЛЫ ПАРТНЕРОВ. ОЦЕНКА ОТРАСЛЕВОЙ КООПЕРАЦИИ БИЗНЕСА**

Российский бизнес существенно различается по степени отраслевой кооперации. В некоторых отраслях она выражена сильнее и медийно заметней. В некоторых компаниях предпочитают действовать в одиночку, отраслевой интерес сформулирован слабо. Чтобы понять, как представлен бизнес на этом уровне, агентство КРОС, Комитет по Public Affairs и РАСО провели исследование: «ЛАНДШАФТ ВЛИЯНИЯ. ИССЛЕДОВАНИЕ ОТРАСЛЕВЫХ АССОЦИАЦИЙ И ДЕЛОВЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ РОССИИ». С презентацией данной работы можно ознакомиться по ссылке: <https://www.cros.ru/ru/exploration/landscape/>

### **Репутационная динамика бизнеса. Выпуск 4**

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

**при поддержке:** *Влада Вершинина, Юлии Грязновой, Евгения Минченко, Марии Никитиной*

**Экспертный совет выпуска:** *Наталья Белякова, Влад Вершинин, Александра Галицкая, Юлия Грязнова, Ирина Есипова, Елена Кахановская, Елена Кахановская, Ирина Кибина, Вадим Ковалев, Мария Макушева, Кермен Манджиева, Евгении Минченко, Олег Муковозов, Мария Никитина, Олег Полетаев, Евгении Потапов, Андрей Стась, Ксения Трифонова, Сергей Скрипников, Алексей Фирсов, Владислав Шулаев*