



Лаборатория
репутационных
исследований

Центр социального
проектирования
«Платформа»

Выпуск №12

«БИОТЭК» И ОБРАЗ ЖЕРТВЫ

H&M «В ШПАГАТЕ»

«БИЛАЙН» И ЗАЩИТА ДАННЫХ

EVER GIVEN

И ПРОБЛЕМА КРИТИЧЕСКИХ ТОЧЕК

Подписка [здесь](#) или на info@pltf.ru

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
ное	ное	ное		ое	е	е

«БИОТЭК» ИЩЕТ СРАВНЕНИЯ. ПЕРЕЛОМ ПОЗИЦИИ

Казалось бы, коррупционный скандал, связанный с арестом пензенского губернатора Ивана Белозерцева, обрушил репутацию компании «Биотэк», руководство которой обвиняется в даче взяток главе региона.

Однако собственник компании технично отыгрывает репутационные потери, переводя себя в статус жертвы. Уже на первом витке истории арест **Бориса Шпигеля** был интерпретирован в ряде медиа как несоразмерное наказание – ведь он давал, а не брал взятку. Одновременно достаточно заметно был сформулирован тезис о переделе фармацевтического рынка как триггере силового вмешательства. Появилась версия самого Шпигеля о том, что некие оперативники спецслужб за несколько месяцев до ареста предлагали ему продать бизнес. И наконец, удачно вброшено самосравнение с **Сергеем Магнитским**, которое быстро было подхвачено в СМИ и социальных сетях - фигура Шпигеля, в больном состоянии оказавшегося в заключении, стала приобретать трагический характер. Поскольку в это же время обострились проблемы со здоровьем у **Алексея Навального** в колонии, ассоциативные цепочки стали расширяться, и уже не бизнесмен, а система правосудия оказались под ударом.

Если ваша компания столкнется с коррупционным скандалом, как показывает кейс «Биотэка», первая задача - усложнить информационное пространство, вывести конфликт из простой схемы интерпретации, «обогащать» его большим объемом мотивов.

Петр Кирьян, директор по медиа-проектам коммуникационного агентства КРОС комментирует:

«Надо признать, что PR юридической команды Бориса Шпигеля работает сильно лучше, чем текущие ответственные за дело Белозерцева-Шпигеля. Фоточкам денег и потрепанным часам (кого этим удивишь, тем более что не ясно как и где это все снято) противопоставлен хорошо проработанный кейс фатальности изоляции больного человека. История с фразой судье про второго Магнитского - очень удачный посев в СМИ. Причем, скорее всего, органический (что называется "зашло"). Он никак не влияет на суд и следствие на текущем этапе, зато поисковая выдача по теме будет упираться в трагическую историю первоисточника дела Магнитского».

N&M И ЛОКАЛЬНЫЕ КУЛЬТУРЫ

Казалось бы, шведский концерн сыграл стандартную партию в области устойчивого развития, обвинив производителей хлопка в Синцзян-Уйгурском автономном округе КНР в использовании принудительного труда на плантациях. А последующий массовый бойкот

китайцами бренда **H&M** и закрытие его торговых центров – вопрос локального, пусть и огромного рынка. Но кейс полезен с точки зрения общего анализа бренд-активизма.

Сложно сказать, насколько существенным окажется удар по компании и компенсируют ли западные приверженцы бренда потери, понесенные на китайском рынке.

Однако мы видим, что столкновение глобального бизнеса с местным контекстом остается полем для борьбы интерпретаций и идентичностей. Оживляется старая дискуссия о возможности универсальных ценностей, единой шкалы оценки явлений в разных культурах. Ставится вопрос, в праве ли интернациональный бизнес приносить свои оценки на другую культурную почву. Вполне возможно, не только в КНР, но и в других странах вне западного контура политика H&M покажется неоднозначной: например, вам не нравится, как у нас работают, а нам не нравится ваша гендерная политика, и что теперь?

Нарастающая ценностная неоднородность общества делает подобные конфликты все более сложными по своей структуре. Даже в Китае глобализованная часть потребителей может солидаризироваться с проводниками универсальных ценностей. Часть – реагировать на них как на агрессоров. Подобные кейсы раскрывают расколы не только между локальным и глобальным, но и между разными группами носителей одной национальной культуры. Сам бренд-активизм крупных компаний является не их субъективным решением, а давлением на них групп потребителей; однако на глобальном уровне ценностные платформы одних групп входят в конфликт с другими. *«Поэтому многие компании оказались сегодня в шпакате»*, - отмечает **Юля Грязнова**, руководитель Дирекции стратегии, исследований и аналитики.

Столкнутся ли российские компании с аналогичными проблемами? Наверняка, но по другим поводам, например, в области экологии.

Владимир Змеющенко, основатель «ЛюдиPeople. Корпоративные медиа» комментирует:

«Концепция устойчивого развития давно используется как инструмент конкурентной борьбы. Выдвигается тезис: «Наши товары стоят дорого, так как мы не используем рабский труд, поэтому дешевые товары надо запретить. Но в данном случае это не сработало, так как Китай – очень большой рынок, и государство умеет его защищать».

Авторы Ъ нашли зарегистрированный на компанию «**ВымпелКом**» - владельца бренда «Билайн» - сайт **check-fast.ru**, где посетителю предлагалось «пробить» любого человека по номеру телефона: собрать информацию о благонадежности, кредитных рейтингах и просрочках, рисках мошенничества, судимости, подозрительных операциях и тому подобное. Тема запылилась – вопрос сохранности персональных данных сейчас под особым вниманием. PR-службе пришлось оправдываться, что это не реальный сервис, а лишь инструмент проверки спроса на него. И хотя репутационного кризиса, по-видимому, удалось избежать – компания своевременно купировала его эскалацию, сама история подчеркивает растущую значимость служб коммуникаций в вопросах защиты от правовых и других рисков.

На фоне фаталистических дискуссий об огосударствлении экономики и снижении конкуренции на многих рынках, а как следствие, значения и стоимости хорошей репутации, на первый план выходит несколько иная – защитная функция коммуникаций. Если в одних организациях пиар призывают лишь в момент кризиса, требуя от него «зачистить» инфополе, более продвинутые компании пытаются «картировать» свои минные поля. В основном такая работа возникает на стыке юридической и репутационной зон, где наибольший риск репрессивного внимания государства в лице тех или иных регуляторов. Такую «подводную» работу можно назвать сегодня «репутационным комплаенсом».

СУДЬБА КАПИТАНА И ВОЗМОЖНОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИОЛОГИИ

Блокировка Суэцкого канала - еще один выдающийся пример того, как решения одного человека, принятые в критической ситуации, могут вызвать масштабные последствия. При нарастании скоростей процессов и информационных обменов эта зависимость будет только возрастать.

В этой связи интересно развитие риск-менеджмента бизнеса, выявление точек, в которых возможны непредсказуемые решения и критичные сценарии. Часто они связаны с персональным фактором или обстоятельствами.

В рамках дискуссии по поводу суэцкой истории рядом экспертов (например, **Евгением Кузнецовым** из Университета Сингулярности) было высказано предположение, что суэцкая история подстегнет развитие цифровых технологий в логистике. Как часто бывает, тезис спорный. Автоматизации полетов в авиации показала, что технологии, страхуя одни риски,

создают новые, связанные с нестандартными ситуациями: автоматика редуцирует поведение к тому, что наблюдалось прежде, это снижает гибкость реагирования на новое.

Однако цифровое моделирование, раскрытие веера сценариев, на которые может реагировать человек, - крайне перспективная ниша. В этом аспекте российские компании пока часто работают в старых моделях прогнозирования. На стратегическом уровне сценарии часто различаются только по степени оптимизма-пессимизма (упрощенный подход), на уровне линейных процессов сценарная работа периодически сводится не к анализу новых рисков, а перебору старых, часто уже нерелевантных ситуации.

Это открывает большое поле для корпоративной социологии и поведенческих исследований. У каждого риска есть предпосылки и зоны локализации, связанные с линиями напряжения. Эта картина динамично меняется с каждым новым управленческим решением, реструктурированием, сокращением и т.д. Выявление таких зон возможного «перегрева» и прогнозирование рисков – наиболее актуальная задача исследований персонала.

Материал подготовлен:

Марией Макушевой
Сергеем Скрипниковым
Алексеем Фирсовым

Экспертный совет выпуска

Наталья Белякова	Игорь Минтусов
Влад Вершинин	Евгений Минченко
Андрей Виньков	Олег Муковозов
Александра Галицкая	Олег Полетаев
Юля Грязнова	Евгений Потапов
Ирина Есипова	Александр Сегал
Вадим Ковалев	Сергей Скрипников
Дмитрий Комендантов	Андрей Стась
Елена Кохановская	Ксения Трифонова
Мария Макушева	Алексей Фирсов
Екатерина Маркина	Владислав Шулаев
Кермен Манджиева	

Читайте также: [Социальная роль ритейла: больше, чем посредник](#)