

17. Круглый стол «Репутационный аудит: прошлое и будущее коммуникаций»

Модератор: Репутационный аудит. Прошлое и будущее коммуникации. Я представляюсь. Меня зовут Лилия Глазова, компания PR News. Представляю участников круглого стола: Эллен Пинчук, компания «Михайлов и Партнеры», Александр Новиков, «МАСМИ» и Галина Хатиашвили, Comunica. Я уверена, что коллеги еще представят себя более подробно.

Я вкратце расскажу, как мы задумывали этот круглый стол, о чем мы вообще хотим сегодня поговорить и как мы пойдем в динамике нашего сегодняшнего обсуждения. А задумывался он и мы все, за исключением Александра и, наверное, меня, я на таком интересном стыке, мы представляем на самом деле PR-индустрию. Индустрию людей, которые всю жизнь занимались тем, что общались с журналистами, организовывали пресс-конференции. И одним из инструментов оценки эффективности коммуникационной работы, оценки в целом коммуникационной работы является репутационный аудит. И вот как раз на такой площадке как Грушинская конференция нам захотелось сегодня обсудить, какая может быть методология этого репутационного аудита. Потому что коммуникационная работа предполагает большое количество разных целевых аудиторий. Методология для них скорее будет разная. Вот, собственно, об этом мы сегодня и поговорим, о том, какие могут быть запросы у заказчика. Эллен частично вот классический такой представитель заказчика, она коснется в том числе репутации первого лица. Галина и Александр останутся, мы делали совместное исследование на примере одной из компаний, как раз провели репутационный аудит, оценили это с точки зрения работы, коммуникационной работы и тех результатов количественного исследования, которые получились, как они в том числе преломляются на качественном срезе.

Я расскажу в целом вообще вот такой посыл, который мы задумывали этого репутационного аудита, какие существуют запросы сегодняшние, какие существуют сложные моменты, и мы уже перейдем к конкретным деталям.

Шарков Феликс Изосимович: До начала доклада можно вопрос задать?

Модератор: Да, конечно.

Шарков Феликс Изосимович: До скольких работаете? Я хотел вот, если интересно будет аудитории, в конце выступить о технологии формирования гудвилла, то есть константы гудвилла раскрыть и как в нем репутация

вписывается в общий гудвилл. Потому что я, моя фамилия Шарков, я как раз специалист по коммуникациям. Во сколько вы закончите?

Модератор: Ну, если по 15 минут каждый из нас будет рассказывать, а дальше мы оставляли время на обсуждение.

Шарков Феликс Изосимович: Через час где-то, да?

Модератор: Через час.

Шарков Феликс Изосимович: Ладно. Потому что у меня здесь другой форум. Я заведующий кафедрой общественных связей здесь.

Модератор: Очень приятно. Ждем вас. Итак, мы начнем. Я назвала презентацию «Изучение репутации от (00:02:56) сайтов до консалтинга», собственно, потому что репутационный аудит PR-специалисту чаще всего требуется для того, чтобы действительно понять, что делать дальше. Он проводится перед тем, как сформировать коммуникационную стратегию.

Итак, какие могут быть важные вопросы. Важные вопросы, которые мы сегодня обсудим – это «Тренды рынка. Исследование репутации». Я действительно с точки зрения формата нашего сегодняшнего круглого стола призываю всех задавать вопросы по ходу дела, пока мы не ушли дальше в обсуждение куда-то. Любые вопросы в рамках сегодняшней заявленной темы мы только поощрим.

От чего зависит выбор конкретной стратегии изучения репутации, и какой формат репутационного аудита мы выбираем – открытый или легендированный, почему такой, а не другой, и в каких случаях необходим этот поиск, когда он применяется. Изначально вообще исследования, коммуникационные исследования, рынок коммуникационных исследований, например, среди ваших заказчиков, скорее всего, не так много специалистов, потому что оценку, собственно, своей работы как специалисты проводили на основе информационного поля. То есть классический контент-анализ на основе анализа публикаций. Но на данный момент этого недостаточно. У рынка есть, собственно, другие послы, в том числе построение карты стейкхолдеров. Это развитие социальных медиа, которые повлияли в целом. Это информационная революция, свидетелями которой мы все являемся. Большие данные, что с ними делать и как с ними жить, в том числе и в коммуникациях этот вопрос встает и поэтому такой самый насущный, наверное, вопрос, на который не все еще нашли ответ –

это влияние на бизнес-результат. Как связать, собственно, работу пиарщика с бизнес-результатом и с бизнес-целью компании.

Одна из основных таких сложностей и потребностей, которую рынок, собственно, предлагает обсудить – это то, что результаты репутационного аудита, во-первых, они не должны быть банальны. Важно, как их применять. То есть это не должны быть классические какие-то простейшие выводы. Необходимо понимать, как их применить на практике здесь, сейчас и сегодня, вот просто обладая этими результатами. И второй момент – как в целом вообще эти... насколько репутационный аудит может порождать какую-то дополнительную информацию для изменения этой стратегии. Поэтому важно определить эту глубину анализа, широту этого анализа и в целом механики обсуждения. Как я уже коснулась, репутационный аудит – это управленческий инструмент, который задумывая его... когда мы например, его проводим, всегда предполагается все-таки выявление в первую очередь бизнес-задач, то есть понимание того, чего хочет достигнуть компания. Исходя из этого, мы уже начинаем формировать те задачи и те вопросы, которые мы задаем на репутационном аудите.

Важный момент – определиться, что же такое репутация. С этого точно надо всегда начинать. Потому что есть разное понимание слова «репутация». Мы однозначно понимаем, что это не имидж, да? Это именно репутация. И в зависимости от того, что клиент и заказчик вкладывает в понятие, также участие его при опросе. Если есть какие-то такие... Нам часто задают вопрос «как часто нужно проводить репутационный аудит?», на самом деле его проводят, крупные российские компании его проводят стабильно раз в год. Он зашивается в KPI PR-специалиста, в зависимости от того, какие результаты получились, изменение аудитории, изменение отношения целевых аудиторий к компании. Поэтому в этом случае это получается регулярный диагностический срез, который соответствует стандартам, проводится раз в год, идет динамика, и она исследуется.

Второй вариант – это поисковый аудит, когда компания обращается в случае изменений своей коммуникационной стратегии. Они понимают, что всё, пришел этап, или у них ребрендинг, или еще что-то, и они говорят, что нам нужно понимать, куда мы движемся. Или социальные медиа настолько нас вообще, убивают наш бизнес, что опять-таки нам нужно понимать, куда

мы двигаемся с точки зрения коммуникации. В этом случае на самом деле репутационный аудит – это уже не какой-то инструмент оценки работы PR-специалиста, это именно поисковый аудит. Когда ищутся идеи для разработки коммуникационной стратегии. И в этом случае, чуть-чуть забегаая вперед, я скажу, что результатом такого репутационного аудита не будет являться такой, знаете, отчет на 200 стр. качественного исследования. Вероятность того, что его прочитает конечный заказчик, стремится к нулю. В этом случае результатом будет являться сама непосредственно коммуникационная стратегия, которая будет сформирована по результатам скорее всего стратегической сессии. То есть это будет некий цикл работ, и репутационный аудит будет являться лишь частью его.

Когда мы говорим о репутационном аудите, нам важно понимать, что мы сравниваем классический такой его подход – это сравнение компании заказчика с неким эталоном. Идеальной компании, когда в случае в анкете или там в гайде задается вопрос «а какими характеристиками должна обладать (возьмем телеком-рынок) идеальная коммуникационная компания?» Вот здесь важный момент, что мы для себя... методологически можно назвать это идеальная компания, но в конечном итоге на уровне интервьюирования важно доносить и важно в том числе заказчикам это заранее определить, что мы все-таки будем понимать под «идеальной компанией»: это лидирующая компания отрасли, это успешная компания или это компания, например, наоборот, которая подает какие-то надежды на то, чтобы стать лидером? То есть в зависимости от того, опять-таки какие бизнес-задачи себе ставит сама компания. Если она хочет стать компанией №1 – тогда, скорее всего, ее заинтересуют характеристики именно компании №1. Если она захочет стать именно успешной компанией, это необязательно компания №1, это может быть компания, у которой самые лучшие финансовые результаты. Или, по мнению какой-нибудь целевой аудитории, это может быть компания, которая наиболее социально ответственная. Поэтому тут могут быть совершенно другие характеристики, выявиться, и вот, собственно, выявление этого, что мы будем понимать под «идеальным профилем», вот в данном случае мы всегда его ставим в кавычки. Потому что в зависимости от того, от тех бизнес-задач и будет определяться этот идеальный профиль.



Второй момент – это правильный выбор конкурентного окружения, потому что невозможно понять, на какой позиции ты, сравнив себя просто с идеалом, важно сравнить себя также с конкурентами. И тот, кого мы выбираем в качестве конкурентов, хорошо тем отраслям, с которыми всё понятно, но сейчас много многопрофильных холдингов, и когда речь заходит о коммуникации, чаще всего это будет заказ от какой-нибудь глобальной корпорации, у которой много продуктовых направлений. И вот тут встает вопрос: что мы анализируем, репутацию этой глобальной корпорации или репутацию ее конкретных продуктов, ее конкретных брендов и в зависимости от этого будет подбор различных целевых аудиторий, тех, кого мы опрашиваем и о чем мы их спрашиваем. Могу сказать, что чаще всего на практике применяется вариант общего корпоративного облика. То есть коммуникаторам все-таки интересен именно образ компании, на который будут влиять эти продуктовые направления. Но все равно речь идет именно о репутации компании.

Собственно, левая часть (на диаграмме) - это пример компании заказчика с идеальным профилем, когда мы просто накладываем и смотрим, какая из характеристик больше или меньше отличается от этого идеального профиля, где у компании преимущества, а где нет. Другой вариант расположения этого же, по сути, и вот также уходящего в негатив и в позитив, просто такое графическое изображение таких репутационных линеек, которые могут быть. Легендированный опрос или открытое исследование – это вечная история. Могу вам сказать, что когда к нам приходит заказчик, он приходит первый раз, однозначно он скажет: «Нет, точно легендированный». Вообще мы должны придумать какую-то историю века, интересный информационный повод и сказать, что вот мы не проводим атрибуты конкретно для компании ООО, а мы проводим в целом, опять-таки возьмем, по телекоммуникационному рынку. Могу сказать, что когда мы доходим до... это можно сделать, когда это проводится по потребителям, если речь идет о массовой аудитории. Но когда мы доходим до B2B-клиента и когда мы доходим до экспертов или когда мы доходим до журналистов, они на втором вопросе понимают, кто заказчик. Какой глубокий смысл в легендированном опросе, если им и так всё понятно? Дальше они начинают торговаться. Если это журналисты, они с вами еще

поторгуются, чтобы вот (00:12:30) была конечная публикация по результатам этого исследования. Поэтому тут вот такой тонкий момент. Могу сказать, что мы в зависимости от аудитории настаиваем на том, чтобы вопрос был открыт. Ничего плохого в том, что компания пытается о себе узнать, нет. И ничего страшного в том, что ее клиенты об этом тоже узнают, что есть некая третья независимая сторона, у которой спрашивают, почему нет? Может быть, компания завтра изменится в лучшую сторону? Опять-таки станет более социально ответственной или более клиентоориентированной или что-то изменит в своей коммуникационной политике и это только лучшим образом скажется? Поэтому в этом случае репутационный аудит, когда он становится открытым, он в том числе становится этим коммуникационным инструментом. То есть от того, как мы поговорим, в целом будет действительно, в том числе мы затронем репутацию компании. Поэтому тут важно говорить с самого начала правила игры, чтобы это выглядело и устраивало все стороны.

Выборка для репутационного аудита, мы разделили ее на массовую аудиторию и деловую среду. Разделили осознанно, потому что у нас будет прям совсем отдельный доклад про массовую среду у Александра. И тут действительно существует много различных методик. Если то, на чем я сейчас больше сосредотачиваюсь – это все-таки больше деловая среда, когда мы берем там экспертов, я уже называла, инвестиционных аналитиков, журналистов, клиентов, именно вот таких B2B-партнеров, представителей некоммерческих организаций и т.д. Здесь важно отобрать этих людей правильно, провести правильный рекрутинг. Он часто проводится совместно с компанией заказчиком. Часто бывает так, что она сама предоставит все контакты. И, собственно, здесь мы выбираем формализованное или не формализованное интервью. По нашему опыту, было много разных подходов, когда мы сначала начинаем, с первого этапа не формализованное интервью, берем маленькую выборку, выявляем основные характеристики, основные критерии, потом уже проходим на этап формализованного интервью для проверки тех или иных гипотез.

Оптимально стратегия репутационного аудита – это такое уже подведение итогов, нам надо понять, что вкладывать в понятие репутации, исходя из целевых установок клиента, определиться с количеством



аудиторий групп стейкхолдеров, понять, каким методом мы далее будем действовать и понять, насколько вообще качественно и глубоко мы будем это всё исследовать и анализировать.

Вот это, собственно, те основные реперные моменты, на которые я бы обратила внимание. И чем заканчивается, собственно, тот тренд, который есть, а он действительно есть, я уже чуть-чуть вкратце об этом сказала, что репутационный аудит заканчивается часто либо воркшопом, либо стратегическими сессиями. Форматы бывают разные. На самом деле зависит от размера компании. Если это средний бизнес, чаще всего будут вовлечены действительно топ-менеджеры, и они сами будут участвовать в этих стратегических сессиях. Если мы говорим совсем о крупных компаниях (5-10 тысяч человек и более), то чаще всего здесь уже участвуют те, кто непосредственно работает над коммуникациями: это маркетинг, PR, реклама. По-разному всех их соединяют, объединяют. И вот уже непосредственно эти специалисты участвуют в такой стратегической сессии.

Это основные моменты, на которых я хотела остановиться с точки зрения репутационного аудита. Если есть вопросы – задавайте. Я потихонечку тогда передаю слово. Вопросы есть?

Мужчина: У меня вопрос есть.

Модератор: Да, давайте.

Мужчина: Есть не слово «аудит», а есть аудит, который встроен в этот...

Модератор: Диагностический срез.

Мужчина: Вы можете взвесить, какой лучше? Какой чаще встречается?

Модератор: Чаще встречается, конечно, диагностический срез.

Мужчина: Диагностический срез? А вот в вашей практике?

Модератор: В нашей практике встречается чаще диагностический срез.

То есть постоянно...

Мужчина: А интереснее что?

Модератор: Интереснее поисковое как исследователям. Понятное дело, интереснее поисковое. Ну потому что мы знаем, как дальше преломляются результаты чаще всего.

Женщина: Я прощу прощения в этой компетентной аудитории за профанский вопрос. Чем имидж отличается от репутации?



Модератор: Когда мы говорим... Мне все время нравится, когда говорят об имидже и репутации, привести аналогию того, что имидж, как будто это фотография, а репутация – это видео. Вот имидж – это просто вот конкретный снимок, который можно сделать компании в данный момент. А репутация же – это более объемное понятие, которое предполагает, что вы смотрите среди различных, во-первых, целевых аудиторий и по различным характеристикам. Когда мне говорят, что такое репутация, я привожу кубик Рубика. Вот вы смотрите на компанию с разных сторон. Да? Вот она инновационная, она, компания, лидер отрасли. Как представлены ее продукты и услуги, какой у нее образ как у работодателя. И вот со всех, со всех сторон мы смотрим на нее. Имидж – это все-таки более такой... верхушка этого айсберга.

Женщина: А тогда можно?.. Вот в случае с кубиком Рубика, если репутация – это вот то, что с разных сторон, а имидж, у него где?

Модератор: Имидж у него ну точно не в центре, если вопрос про это.

Женщина: Я не спрашиваю, где его нет, я хочу узнать, где он есть.

Модератор: Вот в моем понимании, эта моя личная точка зрения, потому что здесь не будет правильно это сказать с точки зрения всех я считаю, имидж все-таки больше носит такой, не совсем... неправильно будет сказать рекламный... то есть больше отношение имеет к продукту, чем к компании.

Женщина: То есть кубик Рубика где?

Модератор: В (00:18:20) он в большей степени будет в продукте, но на имидж тоже оказывают другие показатели. Пospорьте. Ну ваше мнение.

Женщина: Как я могу спорить? Я не социолог. В общем, я доктор экономических наук на самом деле. Мне просто интересно стало, постольку-поскольку я занимаюсь проблемами различными, в том числе и гудвиллом компании, всё что угодно. И чисто человеческое управление, персоналии, имидж репутации и т.д. Меня просто заинтересовал ваш ответ. Мне бы хотелось знать, мне очень понравился пример репутации. Я сразу подумала, что я вот это буду использовать на своих лекциях. Ну, мои студенты – люди простые. Они могут спросить «а где у него имидж?»

Эксперт-1: Есть ответ. Можно я? Я просто... есть. Когда покупаешь этот кубик Рубика, он сложенный, он в порядке, правильно? Дальше начинаешь его

портить. Имидж, так как это то, что производит сам клиент, сам предлагает публике, имидж, вот мы такие, вот это имидж. Это то, что этот кубик Рубика до того, как начали все части играть. И в том числе комментарии от публики, в том числе клиенты или консьюмеры продуктов, или как скандал какой-то случился. Теперь это уже не простой, сложенный уже кубик Рубик. Он теперь уже весь в перемешке. Это уже репутация. На мой взгляд, хороший пример.

Женщина: Он облез.

Женщина: Не надо отвечать на вопросы, ответы на которые вы знаете. Я поняла вас. То есть имидж кубика Рубика – это красивый аккуратненький кубик, у которого разноцветные стороны?

Эксперт-1: Да. А репутация...

Женщина: А репутация – это вот всё то, что вы здесь очень доступно мне объяснили.

Эксперт-1: Когда ты уже, сам клиент не контролирует от и до, что о нем говорят. Понимаете?

Женщина: Клиент? Клиенту вообще все равно, что о нем говорят.

Модератор: Имеется в виду компания.

Эксперт-1: Компания, я имею в виду. Но для нас он клиент. Мы сейчас к этому перейдем.

(Говорят хором.)

Женщина: У меня вопрос. Насколько мы все с вами знаем, что было такое поветрие, когда репутацию измеряли количественно в результате B2C-исследований и ставили репутационные цели на следующий год: увеличить надежность на 3%, инновационность – на 5%, это нарастить на 7%. Обратная сторона такого рода методики, она пришла к нам не быстро, но тем не менее как здесь вычленил вклад PR-службы в наращивании надежности, репутационности, а куда девать усилия маркетинга и т.д. Вот, но это ваше отношение. Вопрос. Во-первых, ваше отношение к этому инструменту. И, во-вторых, произошла ли модификация этого инструмента, если мы говорим о B2C-исследованиях. Ну вот, пожалуй, два вопроса. Первый – ваше отношение, как вы лично относитесь к такого рода инструментам? И второе – произошла ли его модификация и в какую сторону?

Модератор: Если на этапе использования этого инструмента все прекрасно понимают, что берется только одна аудитория, это работает не

только с этой аудиторией. Если это зашивать как KPI в одну из частей работы, то да, это возможно. Ничего плохого, в том числе того, что из него сделали количественное, для компании внутри не будет. Потому что им все равно придется, так или иначе, выйти на какие-то количественные показатели. И я пойму человека внутри компании, который скажет: а все-таки надо как-то, но посчитать.

Как он модифицировался именно с точки зрения B2C, я не скажу, потому что я особых не вижу модификаций на рынке, которые есть. Если мы говорим о именно коммуникационном рынке, когда идет большой прирост квалификационного коэффициента всех целевых аудиторий, берутся основные 7 составляющих репутации по методике института репутации и дальше взвешиваются, ну проставляются веса и просчитается коэффициент. На основе этого делают, и могу сказать, что да, бывает, зашивают KPI, рост этого коэффициента либо квалификационности, либо в целом среднее по сравнению с конкурентами. Или у какой-то целевой аудитории. Те же самые журналисты... Вот здесь он применяется. Там не только именно для конечного массового, а именно с точки зрения стейкхолдеров.

Женщина: С точки зрения стейкхолдеров, B2C сейчас такое...

Модератор: Я не видела, я не встречала на практике, чтобы репаудит был зашит в KPI пиарщика с точки зрения B2C, нет, не встречала. Я не против того, чтобы он был один из, но так, чтобы он был ключевым, нет. Еще вопросы?

Мужчина: У меня более такие практические, что ли, вопросы организационного характера. То есть кто должен проводить исследовательскую часть на вашем примере? Делаете ли вы это сами или...

Модератор: Поле, вы имеете в виду?

Мужчина: Да. Партнеры социологи или кто-то еще?

Модератор: Зависит от выборки на самом деле. То есть если мы справляемся сами – мы справляемся сами. Если это какая-то большая выборка... Ну, то есть если будут регионы, то это точно будут партнеры, скажем так. Если мы ограничиваемся федеральным, то мы сделаем это сами.

Мужчина: Хорошо. Еще два таких нюанса. Ваше мнение, вы предпочитаете открытый аудит, но насколько в этом случае возникает проблема с рекрутом представителей конкурента, конкурирующей компании и опять-таки, если это компания большая, серьезная, системообразующая, это и влияние на заведомо более положительную реакцию тех, кто в отрасли частично или как-то зависим от компании?

Модератор: Отвечу с конца, как помню. Влияние есть на первый вопрос «назовите лидирующие компании отрасли». Если мы сразу говорим, от кого вопрос, уровень узнаваемости у этой компании будет выше, чем у всех остальных. Вот этот первый вопрос приходится просто игнорировать. Всеми остальными вопросами вычищается и фильтруется их реальное отношение. Просто да, приходится зашивать это аккуратно в анкете. Первый вопрос, сразу говорю, некорректен, как только мы делаем открытый.

С точки зрения конкурентов, тяжело, здесь легендированный. Здесь легендированный и чаще всего делается от какой-то независимой ассоциации. И мы действительно не проводим его сами, мы действительно это отдаем на аутсорс ассоциации, она это проводит. Потому что здесь мы, некорректно это будет делать нашими силами.

Мужчина: Хорошо. И последний маленький такой кейс. Если, например, это инновационная компания, условно работающая в B2B и B2C среде, но, например, в B2B конкурентная среда еще не сформировалась, то есть они единственные. То есть мы вообще исключаем это из аудита или как здесь моделируются, структурируются выводы, что...

Модератор: Конкурентное окружение?

Мужчина: Ну да, то есть у них инновационный продукт.

Модератор: Ну, можно... как раз это то, что вот я говорила про конкурентное окружение, можно подобрать аналоги из других отраслей. Скорее, важно будет сравниться с таким же инновационным продуктом в другой отрасли, где там тоже он один-единственный и узнать.

Мужчина: Его нет вообще. То есть это какие-то должны быть смежные отрасли...

Модератор: Смежные. Может быть, вообще другие. Ну, то есть могу сказать, что наш последний опыт репутационного аудита – мы сравнивали IT-компанию с банковским сектором, с металлургическим сектором и т.д.

Потому что они хотели как раз с точки зрения коммуникации выйти за рамки своей отрасли.

Мужчина: Хорошо. Спасибо.

Модератор: Еще вопросы? Тогда мы двигаемся дальше. Мы про репутацию первого лица, я передаю слово Эллен Пинчук. Тема доклада звучит как «Репутация первого лица в контексте организации: Best (and WORST) Practice».

Эксперт-1: Yes. Спасибо большое. Меня зовут Эллен. Русский язык не родной. «Р» не выговариваю. Закрыли тему. Значит, простите заранее за грамматические ошибки, отсутствие падежей правильных и склонений. Постараюсь, как могу. Я являюсь заместителем генерального директора компании «Михайлов и Партнеры». Это крупнейшее в России, СНГ и Восточной Европе коммуникационное агентство. Мы сопровождаем огромный ряд клиентов. Многие у вас, наверное, они на слуху, можно сказать. Очень много я услышала от Лили, с которой я общаюсь очень давно, я ей благодарна. Во-первых, за то, что она именно подчеркнула то, что когда делается репутационный аудит, это лишь служит какому-то там дальнейшему шагу, с нашей точки зрения. Для тех, которые не в нашей профессии, это примерно выглядит так: у меня клиент, мы с этим клиентом начинаем работать. Мы хотим понимать, откуда мы начинаем, к примеру. Мы уже заказываем репутационный аудит или сами проводим этот аудит и после этого мы начинаем стратегию о том, что им надо делать, чтобы дойти, куда им нужно. Я человек гуманитарного свойства и абсолютно не про технический анализ. Но как раз я хотела посвятить свою сегодня небольшую речь именно тем мягким проблемам, которые очень... наша профессия усложняет процесс. Нельзя просто взять опрос или взять либо качественный, либо количественный, написать слайды и понять, что всё, вот мы сделали такой аудит. Мы здесь имеем дело с очень интересным ландшафтом по разным причинам.

Во-первых, мы, например, имеем дело не только с бизнесом, нашими клиентами являются министерства, госведомства, конкретные руководители, которые хотят понимать, какая у них репутация среди электората, например. У нас клиент может быть внешний, то есть компания, которая что-то продает или он B2B и здесь мы говорим про корпоративные коммуникации, его репутацию как компании. Слышна компания там, не знаю, Apple, сразу какие-то ассоциации, что это за компания, какие ценности. Может быть, даже не настолько iPhone

выскакивает первый, а вот какой-то эмоциональный, что Apple – это то-то, то-то, то-то, например.

У нас есть также внутренняя аудитория. Мы часто делаем репаудит в больших организациях, как сотрудники относятся к своей компании. Как они видят, насколько они осведомленные о том, что руководство от них хочет. И когда мы говорим о компании, где там больше 50 тысяч сотрудников, которые могут быть разбросаны не только по всей стране, а то и по миру, вскрывается очень много чего, о том, как управленцы компании, насколько они эффективно коммуницируют, что им надо от своих сотрудников. И насколько они могут получить ту эффективность, которую они хотят от своих сотрудников. Поэтому это одно, когда ты продаешь, я не знаю, жевательную резинку и ты как бы сравниваешь себя с другой жвачкой, но по практике порой бывает всё не так просто. И я могу сказать, что мы сейчас провели огромный репутационный аудит. Это консорциум, который работал по всему миру. Мы отвечали за российскую часть. Это целая страна. То есть страна думает о том, как ее воспринимают в мире. Другими странами, другими людьми, какая у нее репутация. И она обозначила 5 регионов, где ей было интересно узнать. Это государственный план. И поэтому мы здесь не говорим даже о том, что они что-то конкретно продают. Страна как страна, вы все ее знаете, многие из вас там были. Но просто какие ассоциации, насколько вы осведомлены о том, что там происходит положительное, отрицательное и прочее, тоже такая задача попадает у нас под репутационный аудит. Поэтому я говорю чисто как гуманитарий о том, как мы используем этот продукт, как мы анализируем его, как мы смотрим на него. И я решила просто сделать акцент на вопрос первого лица. И как первое лицо любой организации, в данном случае это может быть руководитель страны, это может быть министр, это может быть CEO, это может быть владелец компании, это может быть главный производитель продукта. Но как это первое лицо влияет на репутацию своей организации в целом.

Значит, наверное, первый главный пункт, может быть, это будет звучать старомодно, особенно для этой аудитории, но все-таки скажу. На мой взгляд, аналитика прекрасна. Но эмоции нельзя забывать. И кто мне покажет, как измерить эмоциональную составляющую, вот тот человек, скажем, для меня герой. Потому что мы можем как угодно смотреть на какой-то результат того или иного действия, но все равно все смотрят котики дома. Это мы знаем. И когда обращается любая стратегия только вот в этой составляющей и забывает про эту

составляющую – это провал. И что самое тоже интересное, вот я была в Давосе, сейчас вот на Международном экономическом форуме с клиентом, и там речь о том, что вот этот форум уже становится абсолютно не актуальным. Почему? Потому что год назад все тоже были на этом форуме и никто не предполагал, что будет брексит. Про Трампа я вообще не говорю. Но даже все эти люди, имея всю эту аналитику, читая все умные доклады, понимая все там doskonaльные новые технологии, big data и пр. Ни один человек там не обсуждал: а вы знаете, мы тут пошептали и, наверное, брексит все-таки пойдет. Это было как само собой, что этого не будет. То же самое с Трампом, очень мало, я читала спама вот New York Times накануне выборов, они дали 86% Хиллари. Это было (00:33:46). Это когда собирают результаты, много разных опросов и объединяют в одно, вы, наверное, знаете. Было 93% только, последний не был выброс из ФБР и чуть-чуть снизилось. Ну, все мимо. И это было вот больше разных опросов. Поэтому здесь еще такой момент, насколько вот этот ландшафт, он уловимый или неуловимый, и что мы можем в этой плоскости, в общем-то, делать.

Поэтому вот я бы разделила здесь, как я говорю, на такой научный подход и гуманитарный. И для меня, как и клиента с точки зрения заказа репутационного аудита, и также как человека, который работает на заказчика еще более большого, я бы сказала, что идеально – это, конечно, совместить в подходе к репутации и то и другое. Мы должны сравнивать себя с конкурентами, равняться на кого-то, думать о том, куда мы двигаемся, и иметь под этим факты. Например, если губернатор мне говорит: «Я хочу быть как тот...» или я ему предлагаю: «Надо идти вот как тот...», и я ему говорю: «Вот посмотрите анализ, что у него делается, например, в соцсетях. Вот я могу вам цифры приводить, и вы увидите это, тогда о'кей. Это часто бывает тоже количественный аудит, когда мы делаем такие большие опросы. Очень часто бывает просто по интернету, когда люди отвечают кликами. Значит, вместе с тем, мы хотим видеть качественный аудит. Например, то, что мы делали для страны, было 40 интервью один на один с ключевыми стейкхолдерами, которые, так или иначе, имеют отношение к этой стране. И политика, и туризм, и экономика, бизнес. Люди, которые уже что-то знают, имеют какой-то опыт с этой страной, и был подробнейший просто опросник, был разработан централизованно и один и тот же опросник был использован по всему миру. Но 40 интервью были подробные. И то, что Лиля говорила, я подтверждаю просто на 100% плюс, что уже на этапе, когда мы

приходим и делаем эти интервью – это уже начало стратегии и компании для этой страны. Потому что они понимают, что их волнует репутация, мы им тоже по ходу интервью какие-то вещи тоже раскрываем. Потому что: «А знали ли вы вот это, например? Вы были в курсе об этом?» Они могут сказать: «Нет, не знал». А сейчас-то они знают. То есть это тоже работает как некий первый шаг к взаимодействию целевой аудитории.

Значит, когда мы говорим про, опять же, гуманитариев, содержательный акцент. Мне важно как пиарщице... я это слово не люблю, как специалисту по общественным связям, это плохая репутация у этого слова, вот что... содержательный акцент. Мне важно не только, где человек должен выходить, а с чем. Какая начинка вкусная должна быть. Это будут котики или что-то другое, но чтобы привлечь внимание, чтобы выделиться от остальных, чтобы человек, скажем, застолбил свою позицию, вот его тему. Мы сейчас немножко раскроем, что я имею в виду.

Когда организация любая, как мы сейчас ее обозначили, принимает какое-то решение, как она будет себя позиционировать, у нее есть вот этот глобальный выбор. Оно может себе быть безликим. То есть мы не ассоциируем эту организацию с его лидером. Или с каким-то ключевым лицом конкретно. Либо, может быть, назвать ликим. Когда есть явная ассоциация с руководителем этой организации. Вопрос залу. В чем плюсы и минусы каждого выбора?

Мужчина: Если есть лицо, то и рисков больше, что как-то, может...

Женщина: Дискредитировать.

Мужчина: Плохую репутацию...

Эксперт-1: Да, может. Может и мы увидим это по кейсам тоже. Человек может сделать большую ошибку, у него может быть скандал, он может уйти...

Мужчина: Компромат на него найти могут.

Эксперт-1: Может быть компромат. Совершенно верно.

Мужчина: Создать проще этого человека.

Эксперт-1: Да. Что еще приходит на ум?

Модератор: Ну при этом есть обратная история того же самого Тинькова с «Тинькофф Банком», который развивается за счет первого лица и далеко не в первой тройке, зато хорошо на слуху.

Эксперт-1: Да. И причем там он есть у меня на следующем, по-моему, слайде. Значит, ну, потому что это хороший пример о том, как человек и его образ

жизни, его высказывание очень органично ложится на то, как он позиционирует свои активы. Он живой представитель своих активов. И вот эта вот связь репутационно очень выигрышна во многих моментах. Может быть, и проигрышна, если тебе не нравится такой образ, скажем, я бы ходила в «Тинькофф Банк», например, но он мне не нравится – это тоже риск. Что мы бьем не по целям для тех, которые наши потенциальные клиенты, например. Что еще? Какие плюсы и минусы могут быть? Что дает вот, когда у нас есть человек, который ассоциируется со своей компанией или ведомством?

Женщина: Как раз наращивание эмоциональной составляющей.

Эксперт-1: Вот. Это может быть такой гуманитарный аспект. Эмоциональный аспект. Это не какая-то корпорация с многотысячными сотрудниками, которая просто идет как завод, как работа, а это реальный человек, люди, его высказывания, его видение жизни, его личная история. И мы очень часто как специалисты по коммуникациям используем это всё. Мы очень активно это используем. У человека там, допустим, 8 детей. Интересный факт, который можно как-то привязать к его деятельности, и это интересно. Или он любит там, я не знаю, скайдайвинг или он любит прыгать с самолетов, или он, значит, бежит марафоны. Тоже интересные детали. Выгодные. Выигрышные детали для нас. Хорошо.

Женщина: Наверное, еще проще управлять, изменять репутацию. Ну, потому что проще изменить, чем изменять всю команду, проще изменить чуть-чуть действие одного лица.

Эксперт-1: Это так, и цитируемость выше. Потому что когда, мы помним с этой историей с «Самсунгом Галакси 7». Он начал срываться. Очень долго никто не выходил и не говорил о том, что вот это я, я отвечаю за базар и сейчас я вам скажу, как что происходит. Правильно? Ну как-то... потом вышли какие-то два человека, они начали что-то бубнить, но мы их не знаем. И у нас нет за них, не закреплено никакого доверия от нас, правильно? Потом, если мы говорим про политиков, мы хотим знать, кто нами руководит, мы хотим... Как бы важно, это опять эмоциональная составляющая доверия. Откуда доверие появляется? От того, что я показала там здание министерства на фотографии? Нет, конечно. Поэтому здесь это палка о двух концах. И я не просто так говорю, что обязательно надо, чтобы руководитель себя как-то позиционировал. Это необязательно. Это должен просто быть осознанный выбор, где риски и где преимущества. Вот здесь

вы увидите, например, да? Все хорошие компании. Но, например, если мы знаем, допустим, кто руководитель «Сбербанка», я думаю, все скажут, правильно? Кто знает, кто руководит и владеет Ginza Project.

Женщина: Их там несколько.

Эксперт-1: Ну, назовите. Вот как раз Тиньков...

Модератор: Новиков.

Эксперт-1: Новиков, да. Новиков-то, мы знаем. И он позиционирует не только, потому что называется так компания, но потому что мы знаем всё про него. Он сам входит в этот бренд. Значит, а Ginza Project – прекрасная компания, прекрасный продукт, но они принимали другое решение. Сказать, кто эффективнее я не возьмусь. И так и так хорошо. Просто осознанность, опять же, да? Есть у нас Кристин Лагард, которая возглавляет Международный валютный фонд, она очень на виду и на слуху. А руководитель The World Bank – как бы нет. Как бы мы знаем The World Bank, но мы не знаем, мы не помним, кто руководитель на самом деле.

Это можно всё расширять. И на самом деле, тот анализ, который мы привязываем к науке в репутационных аудитах, в исследовании СМИ, соцсетей и пр., на самом деле есть и другая сторона, о которой мало кто думает. Но на мой опыт, самое ценное – это как раз когда люди гуманитарии еще и понимают вот этот аспект как гуманитарная наука. Это архетипы Юнга, который разделял просто роли людей в обществе на разные составляющие. И он вот их назвал, назвал, скажем, основные качества и их основные мотивации. Если кто-нибудь здесь читал Джозефа Кэмпбелла... Нет? Очень советую. Джозеф Кэмпбелл, *The Power of Myth* («Сила мифа»), он разбирал мифы очень многих культур, связанных между собой, и выявлял, что столько общего, что всегда есть какой-то миф, связанный с плодотворством. Есть мифология между поколениями. Эдипов комплекс идет не только от греков, а находится о многих-многих мифах. Идея о том, что молодое поколение уничтожает старое. Фрейд только шапочку надел на это и как-то определил это как психологическую потребность. Мы говорим здесь про глубинные позывы людей, на которые тоже стоит обратить внимание. Если мы работаем на эмоциональной плоскости. И когда мы говорим про лидера, если, скажем, мы сводим примерно эти же архетипы в немножко более упрощенные вещи, ну, которые мы часто используем, когда мы говорим про репутацию. То есть ориентир свобода и контроль. Ну такие две оси. Значит, внешний ориентир,

внутренний ориентир. И здесь мы видим четыре типа, особенно если посмотрите на архетипы Юнга, они группируются просто вот по таким же категориям. Где-то пример у нас есть, руководитель – звезда. Что у звезды? Он оригинален, он яркий, он способен на нестандартные вещи, он не стесняется. Он броский, он может такое заявление сделать как никто. Здесь я поставила как раз Тинькова, потому что он как раз и позиционировал свой банк именно сквозь призму звезды. Есть у нас менеджер. Так, он внешне ориентированный, но он проконтроль. Это человек обычно командный. Человек, который понимает разные методы управления и, значит, он будет говорить организационно. То есть он понимает, как организация должна быть сформирована. И он на этом делаем свою репутацию как компетентный менеджер. Вот я говорю, поставил...

Аналитик. Аналитик опирается чем? Фактами, анализами. Аналитик может выявить свою собственную теорию, делать свои заключения. Но этот человек, сдержанный обычно по характеру. Бизнес, просто бизнес. То есть такая хорошая фраза, это цитата из очень старого сериала «just the facts men» – только факты, мэн. Я поставила (00:47:09).

И эмпат. Эмпат – это человек, который больше опирается на эмоциональные составляющие. Вот кто у нас может быть под этой категорией? Я специально оставила для вас. Кто?

Женщина: Трамп.

Эксперт-1: Кто? Трамп.

Женщина: Звезда все-таки Трамп.

Эксперт-1: Я хочу сказать, вы очень правильно натолкнулись, потому что не бывает, что у человека только одно. Он где-то, вот если говорить про весь этот параметр, он где-то вот здесь. Согласны все? Легко определить. Трамп как раз хороший очень... Он и злой и вызывает эмоции – это все неправильно, это все, он очень такой, эмоционально вызывающий. Очень, вот эти твиты в пять утра, это вот всё начинает давать проявления, это точно не здесь, правильно? И звезда – он отличается. И он как раз и построил свою кампанию на том, что я другой, все они были часть системы, а я вне системы. Вот именно. А кто эмпат? Ближе здесь?

Женщина: Кто-то из дизайнеров, допустим Денис Симачев. Он занимается именно тем, что ему... Вот он считает, что это вот модно. Он считает. Он занимается тем, что именно ему нравится. Он не ориентируется на публику, он

ориентируется на свои интересы, ну то есть внутренние ориентиры. И в то же время он абсолютно свободен. У него нет каких-то рамок.

Эксперт-1: Ну, творческие люди они обычно ближе к эмпату. А кто из бизнеса или из политики?

Мужчина: Ну, может, те, кто благотворительностью много занимается.

Эксперт-1: Ну, вы про деятельность, а я про позиционирование.

Женщина: Тот же Стив Джобс. То есть он же занимался тем, что ему интересно? Вот видел вот так, и так и делал. Когда его исключили из Совета директоров, он все равно выбрал направление, которое ему интересно и продолжил работать именно там.

Эксперт-1: Есть. И он, Стив Джобс, давал очень хорошие интервью, где он пустил очень много эмпата, когда он говорил, что он вернулся в Apple, потом, когда его взяли обратно, и что осталось типа шесть человек, и он не мог понять, что они там делают, потому что они были на грани банкротства. И он сказал, есть очень хороший клип, я часто использую, он сказал: «Я спросил у них, а что вы тут делаете?» Они сказали: «We bleed in six colors» («У нас кровь течет в шести красках»). Это был старый логотип Apple'а. Вот это чистый эмпатовский подход. А я поставил бы Путина. Вот ближе сюда, чем сюда. Владимир Владимировича. Он может жёсткость вызывать. Гордость вызывать. Когда какая-то бабуля там, ей нужно подкрасить заборчик, и он говорит: «Сейчас бабуля, мы все сделаем». Конечно же, это отсюда ведь. Правильно? Потому что он тоже как бы часть публики. Он не хочет сказать, что это я всех посылаю в одно место, а я вот такой вот. Он так не действует. Если кто-то не согласен, скажите мне. Просто я долго думаю, куда я его поставила бы. И я выдвинула такой тезис, что он больше играет вот здесь. Вот именно в этой плоскости. Это не означает, что это должна быть только мягкость. Вызов, жёсткость, какое-то там недовольство – это тоже эмпат, это тоже эмоция. И настолько эффективно он работает в этом как коммуникатор, я здесь имею в виду. Комментарий к этому есть, может?

Мужчина: Ну, в смысле это вот положительные эмоции?

Эксперт-1: Это любые эмоции.

Мужчина: Так любые эмоции, это звезда пускает.

Эксперт-1: Нет, звезда – это, скорее всего, я другой. А все-таки эмпат – я разделял вашу обиду, я тоже злой как вы, я вас люблю, я проникаюсь к вам. То есть это может быть разные эмоции, но это вот именно на этой волне. Поняли,

да? И здесь если вы прослеживаете, это о том, что мы говорили про начинку, про содержание. Какие используются аргументы? В каком жанре мы вообще говорим, о чем мы говорим?

Женщина: Извините, а можно я уточню просто. Я так поняла, что репутационный аудит – это как бы... Когда мы говорим о нем, то дело касается бизнеса, а вы сейчас вот пока до этого угла не дошли с сердечком, вроде все касалось экономики, а тут ваш пример чисто из политики. Мне кажется, что не надо сравнивать вот эти вещи.

Эксперт-1: Ну, я с чего начала, что на самом деле Лиля приводила пример репутационного аудита в бизнесе, а у нас клиенты – не только бизнес. Репутационный аудит касается и политиков, министерств, стран целых. Это тоже репутационный аудит.

Женщина: В таком случае, мне кажется, для корректного сравнения нужно, чтобы во всех четвертях этого круга были только представители экономики, а не политики. А президент – все-таки политический деятель.

Эксперт-1: Хорошо, давайте не президента. Давайте, кого-нибудь другого.

Женщина: А в экономике ничего внутреннего, никакого эмпада быть по определению не может.

Эксперт-1: Я бы сказала, что это не так.

Женщина: Может быть. Я повторяю, я ваши...

Эксперт-1: Например, когда Билл Гейтс...

Женщина: Билл Гейтс имел много денег для того, чтобы такое заявить. Он сначала их заработал, а потом начал говорить о том, что у него в крови там шесть цветов. Вот я бы послушала его, если бы у него не было ничего.

Модератор: Вы перепутали. Это Стив Джобс.

Эксперт-1: Это Джобс был. И я могу вам сказать, вот запишите, пожалуйста, есть очень хорошее утерянное интервью Стива Джобса 1990 года. Когда он не был таким великим, вот смотрите там, как он оперирует эмоциями. Вот посмотрите просто.

Женщина: 90 часов работайте в неделю, будьте счастливы, мне вот это понравилось. Я поняла, откуда этот логотип 90, во всяком случае. Извините, я, наверное, сбила вас ...

Эксперт-1: Нет, просто для меня репаудит, оно касается всех.

Женщина: Кто может быть в бизнесе эмпатом?

Эксперт-1: Ну, я говорю вот...

Женщина: И для меня это не доказательство. Как для экономиста, для меня это не доказательство.

Эксперт-1: Хорошо, Ричард Брэнсон.

Женщина: А я вообще не знаю, кто это.

Эксперт-1: Ну, Virgin. Вот я бы сказала, что этот человек, который работает именно на эмоциональной больше всего.

Женщина: Ну здесь вопрос.

Мужчина: У меня иллюстрация тоже из политики эмпата, это (00:53:51)

Эксперт-1: Вот, тоже, абсолютно так. Абсолютно так. Успешно он? Добился того что он хотел? Добился. Здесь нет вопроса правильно, не правильно. Здесь осознанность, которая, например, репаудит может нам показать, где что работает, но нам-то решать потом, нам надо работать в плоскости такого анализа тоже. И для меня репаудит, может быть, немножко отличается в этом плане, чем у коллег, потому что я реально потом что-то с этим должна делать. Значит, я включаю вот эту составляющую, как мы работаем на эмоциональном поле. И как это выглядит в практике, когда мы понимаем, что мы приняли решение, допустим, что мы хотим позиционировать все-таки лидера организации, будь это политик или бизнесмен, или ещё кто, и что мы можем пустить, какие у нас инструменты, что добавляется в результате. Это просто примеры и ваш руководитель кафедры скажет про гудвилл, и это тоже очень большая часть, которая влияет потом на результат, который потом можно измерить через год. Ещё?

Значит, некоторые кейсы, я потом закончу, я уже долго говорю просто... Римский Папа. Если вы не верите о том, что руководитель может абсолютно поменять облик организации, вот посмотрите про него – что было и что стало. И очень много именно коммуникационной сферы. Заявил, что «я не буду одевать вот эти красные ботинки «Прада», мне, пожалуйста, что-то попроще». Вот этим он уже о чем-то заявил. Вот, да? Эмпатическая история. Было очень закрыто, он стал гораздо чаще и просто даже, говорят, в его самолёте он подходит в зал, где сидят репортёры и стал общаться. Такого никогда не было за историю Ватикана. Уоррен Баффетт. Богатейший человек. Стоимость у него, я смотрю, 70 млрд у него. Значит, свой парень. Играет на укулеле. Известно про него, что живёт в том же доме в Омаха, где он жил всю жизнь за 30 тыс. долларов купленном. Пьет каждый день Coca-Cola. Сегодня буквально я открываю New York Post, который

очень такая весома́я газета, полутаблоидная, неважно, и там специально, как очень богатые люди сохраняют себе деньги. Где он пишет, что каждый день моя жена выкладывает мне на завтрак в «Макдоналдсе» либо 2 доллара 16 центов, либо 2 доллара 81 цент, либо 3 доллара 19 центов. И зависимо от того, что она решила выдать в этот день, я заказываю либо это, либо это, либо это. Позиционирование репутации – скромный человек нормальных ценностей. При том, что все у него есть. Никакого этого... Да? Вот организация, вот как раз Ричард Брэнсон, посмотрите, если захотите про него, который просто неотделимый от своих руководителей. Даже Джобса нет в живых и все равно мы его, он информирует репутацию этого бренда. То есть здесь мы уже видели, что все срослось даже. Да? Ральф Лорен – американский дизайнер, сам снимается даже в своих маркетинговых материалах, вся его семья тоже. То есть ты покупаешь его, конкретно его. Ну и, значит, здесь, как бы то, что происходит в кризисном мире, когда, например, Брэнсон сразу отреагировал, была у них авария и человек погиб, другой попал в больницу, значит, как он быстро отреагировал и эмоционально отреагировал со своим сочувствием. Тут же туда поехал. Тут же твит писал, пока даже ехал. Потом написал огромный пост – ведёт свой собственный блог. Это тоже инструмент позиционирования первого лица. Где он писал о том, что жертвенность, которую принесли эти две жертвы, ну их, скажем, самопожертвование было во благо очень важного человека, важного проекта для человечества. То есть он привязал это дело к проекту дальше, таким образом, спасая проект. Вот и говорить если о плохом, то American Apparel – это одежда, значит, их руководитель был очень скандальный, против него подали в суд за домогательство. Значит, в результате – банкротство компании. Здесь у нас ещё BP. Пролив в Мексиканском заливе. Выходит руководитель, говорит: «Ну что, я тоже хочу вернуть себе жизнь». При том что 11 человек погибло там. Мимо абсолютно, не проявил эмпат здесь. Проявил менеджер. Этого было недостаточно. В итоге 55% акций упали и, значит, он был уволен. И последнее, просто на десерт для вас размышление. Все смотрели «Оскара». Вот была уважаема компания PricewaterhouseCoopers, 89 лет. Уважаемая с отличной репутацией надёжности, аккуратности, внимания к деталям, так как это аудиторы да? И вот такое, такая фигня. Что с этим делать? Кто должен выйти и в каком ключе? Вот с такими репутационными проблемами мы имеем дело. Спасибо.

Модератор: Какие-то еще вопросы к Эллен? Тогда мы переходим...

Женщина: Да, один вопрос. Я правильно поняла, что все-таки во всех этих случаях мы говорим о CEO?

Эксперт-1: Нет, не обязательно CEO.

Женщина: Но, я имею в виду, что если первое лицо, ну, как правило, это CEO...

Эксперт-1: Это может быть владелец.

Женщина: Ну да, CEO плюс владелец может быть, но когда есть владелец, то, как правило, харизматичных, ярких лидеров уже не бывает, да? Я имею в виду именно управляющих?

Эксперт-1: Нет.

Женщина: Нет, есть хорошие... Можно, да?

Эксперт-1: Да, конечно.

Модератор: Есть хороший пример турецких авиалиний. У них вообще неизвестен CEO, точнее, вообще неизвестен владелец, это был специально нанят CEO. Они выбрали его с учетом того, что он будет именно активно заниматься пиаром. То есть это было зашито в его контракте.

Эксперт-1: Очень по-разному.

Модератор: Нет, очень по-разному. У них стояла такая задача.

Женщина: То есть рискуют иногда владельцы.

Модератор: Не рискуют. Ставятся бизнес задачи. Не то, что не рискуют, они понимают, что для бизнеса это будет лучше, они должны быть более информационно открыты и соответственно, они ставят такую задачу **(01:01:00)**, просто человек, который будет готов заниматься этим пиаром. Я благодарю Эллен.

Женщина: Еще вопросы.

Мужчина: Два маленьких вопроса. В презентации несколько раз звучало про креативные и оригинальные форматы.

Эксперт-1: Да.

Мужчина: Что имеется в виду?

Эксперт-1: Это могут быть любые. Это, например то, что Тиньков ездит и катается, он купил велосипедную команду и с ними катается. И сквозь это, через это, это открывает очень много инструментариев для нас. Например, он ведет блог, он Instagram, он то есть тем более, что сейчас со всеми возможностями соцсети мы ищем вот такие вот вкусности. Вирусный лидер. Вы S7 смотрели

видеоролик, музыкальный видеоролик, когда летают в космос, но летают на самолете и отрываются, стюардессы все отрываются от весомости. Не смотрели? Бомбическая просто была история для S7, просто бомбическая. Вот такие вот форматы я имею в виду.

Мужчина: Еще короткий вопрос. В основном все кейсы были упомянутые, наверно вспомнили все-таки из зарубежной практики. А можете вспомнить вот из вашего большого, обширного опыта какие-то кейсы, интересные работы с представителями там российской политики или... То есть у нас же все-таки очень сильно отличается все большей закрытостью и так далее.

Эксперт-1: Очень по-разному. Я могу привести так, как это открытый факт и просто мы очень много не можем рассказывать про клиентов, но так, как по Google'у вы это увидите, мы работаем, например, с Михаилом Прохоровым. И он купил баскетбольную команду, может быть, знаете, Nets. И значит, была большая задача, вот новый владелец команды, первый иностранец. А как его вообще внедрять в американской сообщество, где такие хмурые фанаты и что с этим делать? Такая задача серьезная репутационная. Его не знают, но знают, что Россия – это грязные деньги, это мафия. И вот приходит Михаил Дмитриевич, говорит – это я, любите там меня. Но как к этому подойти? И, например, там, где мы понимали, что люди этого округа, куда он собирался строить стадион, они были против многие и были волнения и суды там и прочее.

Но, придумали, например, сходили пить кофе с местным блогером, который недавно закончил колумбийский институт, который самый лучший журфак в Америке. Любые вопросы – пожалуйста. Вы выбираете место в Бруклине, которое вам хочется. И он получил эксклюзив. Он не поверил. Я ему звоню, говорю: «Вот Михаил Прохоров сейчас»... «Да ладно, не надо. Кто из моих друзей меня подкалывает»? Он не поверил. Это было настолько нестандартно, что ни New York Times, ни... хотя, конечно, были и другие форматы тоже, но вот чтобы просто прийти напрямую к человеку, который реально оттуда, не стесняясь, опять же, начинка. Пожалуйста, любые вопросы. Я вас понимаю.

И мы даже думали о том, например, что когда Эйфелеву башню построили в Париже, все были против – это факт. С этим надо привыкать. Он говорил: «Я тоже очень щепетильно отношусь к переменам, я вас понимаю, я вас уверяю, что это будет хорошо для вашего... И все, и сняли, потому что даже от того, что он не скрывался и не пытался манипулировать этого журналиста, а просто пришел и

ответил на все вызовы и вопросы, он этим, это очень подкупает на самом деле, больше ничего не требуется. Вот один пример такой я могу привести.

Женщина: Вот так натурально, российский продукт (01:04:41) опять зарубежный, а совсем российский пример?

Эксперт-1: Давайте, я просто уже заняла столько времени.

Модератор: Я тоже хотела сказать. Мы вернемся, если позволите все-таки с точки зрения исследований, потому что я знаю, что Эллен может бесконечно говорить о коммуникациях, но тогда наша тема круглого стола совершенно поменяется.

Эксперт-1: Простите, да, я просто, я думала, у меня не хватит материала, так получилось слишком много. Увлелась, извините.

Модератор: Я благодарю Эллен вот за две вещи, которые нам действительно выстроили такой мостик к следующей части круглого стола. Одно – это доверие, она произнесла это слово, что мы с вами все-таки в рамках репутационного аудита измеряем именно его частично, частично что-то еще. А второй момент – это архетипы, потому что от архетипов я бы сделала мостик к мемам. Я из тех людей, которые верят в то, что мем – это наш новый культурный ген и жить нам с ним и однозначно поживать. И я его называю такой последователь, потомок архетипов. Вот то, что пришло не то, что на смену, а просто следующее, то новое, с чем мы живем.

И, коллеги, собственно, Александр и Галина, они сегодня затронут кейс абсолютно реальный, который мы готовили и будем рады сегодня собственно, вот так открыто все втроем, как он и задумывался его презентовать, кейс компании Aviasales. Кто знает, это агрегатор авиабилетов по поиску наиболее дешевых авиабилетов. У них довольно это называется теперь провокационный пиар. А именно они на грани фола публикуют различные посты у себя в Facebook'е, комментируя чужие информационные поводы – то, что в пиаре называется либо ньюсджекинг, либо риел-тайм маркетинг.

И собственно, встал вопрос того, что замечают ли конечные... какие гипотезы мы высказывали, замечают ли конечные потребители эту коммуникацию, влияет ли она на решение о покупке, намерение о покупке и как другие аудитории на это реагируют. Вот собственно для того, чтобы ответить себе на эти вопросы, мы вот все втроем и собрались. Я передаю



слово Александру, который в целом вообще расскажет про репутационный аудит, их методику подхода, что важнее для роста репутации, чтобы о вас знали или то, что знают о вас?

Эксперт-2: Спасибо. Всем здравствуйте. Несколько слов о МАСМИ скажу, компания МАСМИ – это международная компания, мы работаем больше 20 лет на рынке. У нас 10 действующих офисов в Центральной и Восточной Европе. Вот, ну что интересно, рассказать про нашу компанию, что мы выросли в отличие от других международных компаний из России. Первый офис был сделан, образован в России, дальше следуют запросы наших клиентов. Мы разрослись, и вот сейчас уже больше 20 лет работает международная компания в разных странах.

Вот, что касается исследования репутации, понятно, мы маркетинговая компания, мы делаем исследования в разных областях. Вот, и собственно говоря, за этот больше чем двадцатилетний опыт, не так много исследований проводим, касающихся репутации. Вот, и скорее всего это связано с тем, что мы больше касаемся поискового аудита, который не так часто бывает, так регулярно (01:08:11).

Вот, и наши клиенты, с которыми мы общаемся по этому поводу, очень часто бывают, вы мне подтвердите, что клиент видит с одной стороны свою проблему, мы делаем ресерч, показываем и говорим, что на самом деле искали-то, в одном месте, а нашли в другом. Вот, и я здесь хочу показать не один кейс, а два кейса из нашей практики, включая Aviasales, который просто продемонстрирует, как вообще прошел ресерч, ожидали одно, получили другое и сделали соответствующие выводы. Да, давайте так.

Вот, что такое репутация, да? Очень много разных определений можно говорить, и это человек, который работает с клиентами, занимающимися бизнесом, считает, что вообще-то репутация должна касаться бизнеса клиента. И вообще, это тот KPI, который они должны себе поставить. То есть один из маркетинговых показателей, который должен быть использован в бизнесе компании. Почему? Потому что вот тот же самый журнал «Кортик», проанализировав разные высказывания, сделанные в бизнесе, вывел, вот три пункта, которые позволяют улучшить, почему им нужна репутация? Вот три пункта, которые позволяет она улучшить. Вот, можно говорить следующее, что, как это? До сих пор говорили так, что репутация строится годами, потерять ее

можно в один миг. В наше время, если я скажу клиенту «вашу репутацию будем строить годами», он скажет «я хочу быстрее».

Как сделать это быстрее, да? Мы говорим – давайте мы делаем исследование, и смотрим, как нам нужно прокоммуницировать, какая должна быть коммуникация, насколько должна быть эффективная, что должны мы сделать для того, чтобы эту задачу, которая стоит перед бизнесом, достичь. Поэтому во многом то, что вот наш сегодня идет круглый стол, он касается не только изучения самого, что такое репутация, но и какая должна быть коммуникация, правильно, для того, чтобы эту репутацию, вопроса, задачи по построению, улучшению или позиционированию, прекрасно решить наиболее эффективным образом. И поэтому вопрос в эффективности коммуникации, он наверно сейчас у нас один из самых насущных стоит. Вот мы с вами в этой области на самом деле и работаем.

Вот, и не свое, со слов, пиар-менеджера, есть три основные момента, которые определяют хорошую репутацию и вопрос стоит, как с помощью ресерч, это исследование изучить и как эти KPI замерить и воплотить в жизнь, сделать, найти рычаги, как их улучшить.

Я обращаюсь к двум кейсам. Один кейс касается компании, которая работает в Саудовской Аравии – это достаточно большая финансовая корпорация, включая все 50 компаний, 15 тысяч сотрудников, оборот почти что 5 миллионов долларов. Вот, а нюанс такой, что возглавляет компанию женщина в Саудовской Аравии, причем, достаточно прогрессивная женщина, которая ратует за то, чтобы страна развивалась, чтобы все было хорошо и тем более за права женщин. Мы не можем раскрыть, исходя из конфиденциального соглашения с нашим клиентом. Вот, вопрос был такой, это был поисковый аудит, есть такой, будет ли такой риск, что женщина, которая вот такая прогрессивная в стране, которая, вообще говоря, подвержена ультратрадиционным исламским ценностям, не нанесет ли эта женщина просто своим присутствием, риск, репутационный риск, этой компании? Поэтому к нам обратились с этой задачей и давайте мы ее будем решать. То есть оценить какова сейчас репутация, каковы ее драйверы и определить наиболее эффективный способ коммуникации.

Несколько слов о (01:11:54) исследования. Да, мы должны были со всех сторон к этому подойти, поэтому исследовали разные целевые группы. Это были и конечные потребители, это были B2B, потребители торгового партнера и поставщики, это были группа формирования общественного мнения,

государственные учреждения, медиа. И были непосредственно, работники этой компании. Репутацию исследовали со всех сторон.

И основной вопрос у нас, отчего же репутация данной компании больше всего зависела, что нужно было сделать? Вообще говоря, это что, зависит от традиционных ценностей исламских или что-то другое, иное? Ну, и как часто встречается в нашей практике, в наших исследованиях, что вообще поиск решения этого вопроса лежал не там, где мы изначально предполагали. Что мы обнаружили? В первую очередь наш клиент осведомлен о всей компании. Вообще, говоря осведомленность компании нашего клиента оказалась самой низкой, то есть вообще одной из самых низких по сравнению с теми конкурентами. Всего лишь только 1%, очень хорошо понимает, что это за компания.

Оба конкурента, первый и второй, были гораздо выше, но причина такого низкого знания не в том, что компания там не проводила эту коммуникацию. Причина была в том, что эффективность коммуникации достаточно низкая была, когда мы запрашивали и группы, которые и среди сотрудников компании, и других, обе они показали, что запоминаемость сообщений не такая высокая в сравнении с тем, что имеют конкуренты. Вот, и получается, что в данном случае вопрос стоял о женщине, как руководителе, а вообще говоря, знает ли кто-нибудь о том, что руководителем является женщина? Вообще, много ли люди знают об этой компании в целом, для того, чтобы потом судить, у кого, какая репутация. Поэтому вопрос стоит такой – может ли компания, которая слабо известна, иметь хорошую репутацию? Мы, как научные товарищи, смотрим и делаем корреляцию между репутационным индексом, то есть мы измеряем индекс, исходя из нашей методологии и осведомленности компании, и видим прямую корреляцию.

Чем больше репутация, чем больше знаний компании, тем больше репутация. Чем меньше знаний о компании, тем меньше репутация. Соответственно, и первый вывод, который мы делаем, с точки зрения исследования репутации, исследования, которое можно делать, что вообще говоря, есть, так скажем там необходимые достаточно условия для того, чтобы репутация была хорошая. Вот. Достаточно ли будет, чтобы репутация была хорошая, чтобы знание у него было низким? Нет, давай сначала говорить о том, чтобы вот компания имела достаточно знаний и осведомленности, а потом уже будем говорить, чем мы будем эту осведомленность наполнять.

Почему так получается? Наша точка зрения. Когда мы посмотрели важность тех драйверов, то есть драйверов репутации, то на первый год, на первом месте у нас стоит индекс. Вот, и как бы, логическую цепочку продолжая, то если компания хорошо себя рекламирует или ее знают, и она хорошо осведомлена, то в первую очередь, показатель как лидерство принимается сразу. И это автоматически, опосредованно повлияет и на репутацию, на ее величину.

Дальше есть еще другие показатели, которые мы смотрели. И, ну, к сожалению, для нашего клиента, везде поигрывали, но в основном, основной минус в том, что по основным причинам показателей, которые определяли репутацию – это лидер в своей области, качество управления мы проигрывали.

Что же касается, как бы вторая новость, что касается традиционных исламских ценностей, то она с трудом вошла в пятерку. То есть фактически этот, страна с исламскими ценностями, но тем не менее на репутацию компании это влияние не существовало.

Ну, и утверждение того, что репутация, является там ключевым драйвером для того, чтобы вообще бизнес компании поднимать, но тоже исследовали, как их репутация влияет на различные характеристики компании с точки зрения, основные, которые сильно влияют на бизнес компании, готовность рекомендовать. Готовность рекомендовать компанию в качестве места работы, готовность купить продукцию компании. Везде, где эти сильные индикаторы, здесь мы были ниже, чем конкуренты, потому что репутация у нас ниже. Ну, понятно, что рекомендация компании в качестве места работы – это было большинству отказано среди сотрудников. Мы на окраине находимся. По всем остальным характеристикам ниже. Почему ниже? Потому что репутация у нас ниже. Если у вас вопросы будут в течение, презентации – пожалуйста, задавайте, не проблема.

Вот, ну и вопрос основной, да, что делать? Где мы могли бы себя прорекламировать, провести в жизнь наше сообщение? Это тоже это изучаем. С одной стороны мы должны найти, что лучше нам говорить, с другой стороны – где нам об этом надо говорить. Но, если говорить про нашего клиента, вот опять же, слабо используем свой логотип по сравнению с конкурентами, 27% мы проигрываем. Опять же, это касается осведомленности компании. Ну, и так далее. Далее, посмотрев, проранжировав наши основные показатели, можно сделать вывод и мы делаем, что нужно в этом случае лучше бы коммуницировать? Ну, а где коммуницировать, здесь, в принципе, новостей не было, вот, включая то, что

сарафанное радио там тоже хорошо работает. Вот, ну это в целом по первому кейсу, просто вопрос такой, вот что бы мы порекомендовали этому нашему клиенту, в каком виде провести эту коммуникацию, чтобы быстро все это правильно сделать.

И мы переходим плавно ко второму кейсу, касающегося Aviasales. Мы говорили, что компания Aviasales проводила в прошлом году, в течение там полугода, мы это называем провокационные публикации, которые мы исследуем, как это повлияло, хорошо или нехорошо, да. Вот, не буду повторять, что у нас было с точки зрения предысторией всего этого, то есть нужно было понять эти... Какой-то игрок выступает и делает провокационное сообщение. Нам интересно, для чего это делают, почему это делают и как это повлияло на количество потребителей. В данном случае у нас тоже это поисковый аудит, но мы смотрим только наших конечных консьюмеров, в первую очередь, потребителей.

Но и для того, чтобы той целью нашей задачей были, как раз понять, какова репутация, да. Мы исследование проводили в конце прошлого года, уже после того, как эти сообщения прошли. Понять отношение пользователей к этой компании. Ну, и основной вопрос, повлияли ли и как они повлияли, эти провокационные сообщения на репутацию. Опять же, мы обращаемся в первую очередь к знанию, к знанию рекламы. Наш Aviasales наверху стоит. Наверху стоит, потому что и знание маркет цеховой и знание рекламы. Рекламу знаем лучше всех, знания у нас лучше всех. И потребление, пользование. В данном случае эта услуга у нас лучше всех – 38% всего рынка у нас здесь. На втором месте и на третьем месте уже стоят Skyscanner, (01:19:14) и так далее. Что у нас получается, давайте задумаемся, да? Мы, в данном случае - это Aviasales, запустили рекламу. Человек об этом узнал. После того, как он узнал, вопрос стоит – заинтересовался или не заинтересовался? Заинтересовался. Заинтересовался, пошел на сайт. Он мог пойти на сайт такой, такой, такой, такой. Ему было интересно, потому что была провокационная реклама. Что это такое? Пошел туда, пошел на сайт. Дальше, будет он дальше пользоваться сайтом или не будет – это уже чисто функционал. Если вы сравните функционал этих сайтов, вы скажете, все они работают хорошо. И если я начал пользоваться Aviasales, зачем мне потом переходить куда-то еще? Меня это устраивает. Если я начал пользоваться Skyscanner в принципе, все хорошо, все работает. Поэтому в данной отрасли было вообще хорошо заинтриговать и вызвать так называемый consideration, я

захотел, меня заинтересовало. Я начал им пользоваться, а после того, как человек попробовал, он уже остается, если мы знаем порог потребления, заинтересовался, пошел. И дальше фактически ты уже стал регулярным и там лояльно пользоваться этим сайтом. Поэтому, что у нас сложилось в данном случае, вот с этой историей, мы просто выбросили, саму публикацию и народ привлекли к себе. Он зашел и дальше пользоваться стал этим.

Вопрос следующий, что было с репутацией, и где в этом месте работала репутация, как вы считаете? Репутация как раз и сработала на этапе consideration. Что мы? Мы что-то сообщили, мы что-то подумали об этой компании. Она заинтересовалась, и стали дальше смотреть. Репутация Aviasales мы видим выше. Это наш индекс тоже, который мы по нашей технологии рассчитываем. Если больше 50 – мы выше, если ниже 50 – мы ниже рынка. И в данном случае мы выше – 61%. 61 – это индекс репутации Aviasales, на втором месте - это Skyscanner.

Вот, интересно следующее. Мы определяли эти сообщения на репутацию Aviasales среди собственных пользователей, и среди пользователей других сайтов. Я не знаю, видите ли вы цифры, но здесь среди пользователей нет различия среди тех, кто эти публикации видели и тех, публикации которые не видели. Одно и то же. То есть это люди, которые видели, фактически на репутацию не повлияло. Они как относились тепло к этому сайту, так и относились. Было интересно, здорово. А что касается пользователей других сайтов, здесь обратная картина. Товарищи, которые публикацию видели, у них репутация сайта поднялась по сравнению с теми, кто не видели. И что получилось, да? Мы видим, что люди, которые пользовались тем же самым Ozon'ом, заинтересовались, репутация поднялась, пойду-ка я попробую новый сайт. И мы, они в данном случае, Aviasales просто переключили эту тему, как к себе. Заинтересовали. Вот такой вот, если всю эту историю разложить по полочкам, кубик Рубика, мы с вами видели, как у нас эта система сработала.

Но, и дальше в пучках, из чего наш репутационный индекс складывался. Здесь мы видим, лучше у нас Aviasales не станет, остальные сайты у нас хуже работают. Наш индекс из двух частей состоит: эмоциональный и, так скажем, рациональный. Везде и эмоциональная составляющая, и рациональная составляющая, наш Aviasales только побеждает. То есть и эмоционально мы хорошо сработали, а рационал хорошо работал, потому что, я так понимаю, для

этих программистов не проблема сделать хороший функционал предыдущий, заплатил побольше, получил еще лучше. Если какие-то проблемы возникают, очень быстро все это решается. Поэтому в данном случае мы видим такую самую картину, да. Вот прошла реклама, прошли сообщения, заинтересовали, попробовали и остались. Это репутация сыграла? Репутация сыграла. Как она сыграла? Давайте посмотрим, из чего репутационный индекс сложился, и как на него повлияли различные составляющие. Мы его смотрим из имиджа компании – он положительный. И какие у вас коммуникации и качество услуг. Имидж компании в данном случае составил, как бы его все, вклад в репутацию составил 59% и он положительный. Наше провокационное сообщение несколько не (01:23:28) его, не ухудшило имидж. Оставили его положительным и хорошим. Вот, это, скажем так, результат, почему наша третья коммуникация оказалась успешной в данной ситуации.

Ну, и как заключение, выводы, да. Если мы хотим хорошо работать, что можно сделать предварительно? Конечно, надо заработать себе репутацию, потому что репутация – это один из маркетинговых показателей, который должен быть вложен, и многие компании это используют для того, чтобы свой бизнес улучшать. Вот, каким образом? И то, что мы здесь, как бы наш (01:24:01) кейсов, не надо обращать внимание на вот эти вот моменты, связанные, ну, начнем абстрагироваться от этих моментов, касающихся, вот женщина повлияет, не повлияет, которых выводить или репутацию никому не давать. Сначала посмотрим более такие приземленные вещи. А у вас осведомленность есть, она нормальная, хорошая по сравнению с конкурентами? Вы доносите свои сообщения эффективно или нет? После этого уже вы можете посмотреть, действительно материал и что нужно сделать для того, чтобы репутация увеличилась. Таким образом, мы говорим, смотрим сначала на уровень знания, насколько осведомленность хороша, драйверы. Ну, в принципе, если так сказать, они достаточно, ну, близки, она должна быть лидерской в первую очередь, да. Вот лидерство, оно все время выделяет эту компанию, и имидж лидера на рынке позволяет репутацию компании увеличить. Вот, ну, а эффективность коммуникации действительно очень важна для того, чтобы это сделать, донести, сделать быстрее, эффективно, за меньшие деньги, меньшие затраты и головную боль со стороны наших клиентов.

Модератор: Коллеги, коллеги, мы сейчас продолжим.

Эксперт-2: Всё у меня. Спасибо.

Модератор: Вопросы к Александру. Мне напомнила история про то, что есть корреляция осведомленности с репутационным индексом про то, что да, когда начинают любые коммуникации, всегда говорят: сначала надо проинформировать, а потом надо увеличить (01:25:29), а потом уже изменять отношения, и потом уже приводить к действию, собственно по такой же классической коммуникационной модели. Оно, да, стопроцентно подтверждается. Мы переходим тогда...

Мужчина: У меня короткий вопрос логический. Александр, я понял, что был только один замер уже после проведения PR-компания или у вас были данные все-таки?

Эксперт-2: Вы имеете в виду до и после – нет, не делали. Мы сейчас хотим вторую волну еще сделать, проверить, как это вообще. Грубо говоря, когда происходит активность какая-то, мы замеры здесь – блеск, мы замеры дальше, оно должно там (01:26:07). На самом деле есть там бикей или нет, мы хотим это узнать.

Мужчина: Но то есть просто, ну, как бы в идеале, да?

Эксперт-2: Ну (01:26:14) никто не предполагал, что они будут такую делать рекламу, да.

Модератор: В идеале до и после.

Эксперт-2: Если бы они нас попросили бы, мы бы (01:26:21).

Модератор: Я могу сказать, что мы связались, то есть это было действительно нами инициировано исследование, не заказное, и мы связались с заказчиком, который, но вы можете себе представить, с каким интересом смотрел на все эти цифры. Заказчик не до конца сам осознавал, что делал. Ну, то есть они действительно экспериментировали. Они экспериментировали со своим пиаром, они понимали, что они не наносят ущерба продажам, поэтому они просто продолжали экспериментировать. А вот именно с точки зрения какой вклад это именно в их репутацию, они не до конца понимают. Ну, то есть поэтому для них оно было, да, хоть до, хоть после, им хоть что.

Мужчина: Открыли эксперимент.

Модератор: Да.

Мужчина: Спасибо!

Модератор: Да, я тогда передаю слово Галине, наш заключительный доклад. Как раз полностью с этим кейсом провокационной коммуникации, их влияние на репутацию и бизнес.

Галина: Здравствуйте, меня зовут Галина Хатиашвили. Я представляю агентство Comunica. Коммуникационное агентство, занимаемся в том числе работой с репутацией, с «Бизнес Лигой» сотрудничаем. Собственно я со своей стороны расскажу о последнем кейсе, вот о котором говорил Александр о кейсе с Aviasales. Почему у нас сейчас провокационные коммуникации привлекли?

Во-первых, потому что очень многие компании сейчас на этом поле играют и сейчас одним из трендов, точнее как, одним из недавних трендов в пиар и интернет-коммуникации был риел-тайм пиар или риел-тайм маркетинг, или ньюсджекинг, который как раз (01:27:52). Это когда компании используют разные яркие информационные поводы для того, чтобы самим в них встроиться, выступить, если они сами не имеют некую ценность. Так вот, если два года назад, когда мы эту тему активно двигали, собственно, было мало компаний, которые работали в этом формате. И только те, кто использовал риел-тайм пиар, они могли уже выделиться только тем, что они это используют, то сегодня риел-тайм используют почти все и компаниям нужно выделиться собственно уже среди тех, кто использует риел-тайм. Получается, что провокационные коммуникации – это собственно, один из инструментов выделиться, выделиться ярко, может быть вызвать негативные эмоции, но тем не менее, их вызвать. Вот как раз об этом я сегодня и поговорю. Можно следующее.

Интересный момент. В кейсе с Aviasales, я об этом позже скажу, была попытка пользователей призвать к бойкоту компании, да. Мы, поскольку смотрим, как это происходит на разных рынках с разными компаниями, решили, как раз недавно был интересный случай, допустим, на американском рынке бойкоты компаний действительно случаются, они могут приводить, в общем-то, к серьезному краху компаний, падению акций и так далее. Последний как раз пример – компания (01:29:06) американская, производитель спортивной обуви и одежды. Их руководитель сказал некую речь, которая была истолкована, как речь в поддержку Трампа, после чего они сразу попали в список против Трампа, в список компаний, которые бойкотируются, сразу их рейтинг был понижен. То есть тут ясно видно, что бойкот компании, в общем-то, со стороны потребителей, действительно может приводить к серьезным последствиям.

Нам стало интересно, насколько это работает у нас, на нашей почве с нашими потребителями. Можно дальше. Вот, мы думали над тем, собственно, кого брать среди, то есть кого анализировать, потому что достаточно много компаний, как я уже сказала, сейчас на этом поле играют. Мы проводили небольшой опрос экспертов, собственно, вот три компании были лидерами наиболее яркими. Я думаю, что вы все их провокационные коммуникации видели. Наверняка, «Burger King» вы знаете, что он в последнее время в очень таком, провокационном поле играет; «Тинькофф» тоже. Собственно, «Тинькофф» и «Aviasales» тоже делали один из таких, ярких кейсов, о которых я расскажу. Но, почему мы выбрали «Aviasales»? Наверное, потому в 2016 году у них были самые яркие (01:30:20), по нашему мнению, и по мнению экспертов, с которыми мы общались.

Какие были эти инфоповоды? Например, они после избиения Навального казаками в аэропорту, они выпустили такой пост, что гостей встречают казаки, там такие дешевые билеты и т.д. Это вызвало достаточно серьезную негативную реакцию со стороны журналистов, со стороны пользователей, скажем так, демократично настроенных пользователей. И в общем-то, это только один из примеров того, как компания себе ведет.

Следующий как раз такой бойкот случился после другой публикации, они опубликовали Питта и Джолли. Они опубликовали пост якобы от имени Бреда Питта, в котором он говорил, что он разводится с женой, и назвал – детей у нас трое, плюс массовка. Массовка – это все усыновленные дети Пита и Джолли. После этого была очень серьезная против них кампания в соцсетях, т.е. писали пользователи. Руководитель «Aviasales» вступил в перепалку с журналисткой издания «Benderzim». Более того, он ее достаточно, мягко говоря, некрасиво прошелся по ней.

После этого, во-первых, об этом написали все медиа. Призывали бойкотировать. Издательство «Look at me», в которое входит, собственно, «Look at me», «Bandarzin» и еще несколько изданий, призвали бойкотировать, разорвали с ними все контракты. Т.е. с нашей точки зрения, как мы с клиентами работаем, это начало определенного коммуникационного кризиса, когда по-хорошему надо на него реагировать, надо как-то компании менять свое поведение, выходить и т.д. Но, на самом деле все пошло несколько не так.

Примерно в этот момент мы с коллегами из «МАСМИ» и с «ПиарНьюз» собрались, и подумали, а как же нам измерить то, что сделала компания, т.е. как понять – о чем Александр рассказывал – насколько эти все провокационные действия, призывы бойкотировать компанию, сказались на конечном потребителе. Мы разделили исследование на две части, одна из которой как раз делали коллеги из «ПиарНьюз» - это аудит активности самого бренда в соцсетях, и аудит присутствия бренда в СМИ. И кроме того, они смотрели – об этом чуть позже скажу – как отражаются эти провокационные коммуникации в медиа. И вторая часть – это то, о чем уже рассказал, по сути, Александр, это то, что сделали «МАСМИ» - это большой опрос пользователей, где важно было понять, насколько люди видели эту рекламу, во-первых, и насколько они готовы после этого продолжать свои покупки, насколько на них это повлияло.

Начну с исследования инфополя, поскольку... У «Aviasales», во-первых, очень много разного яркого провокационного контента, они генерируют. Значит, «Навальный и казаки» - это то, о чем я говорила. «Игра «Патриот»» - это у них был спецпроект с банком «Тинькофф», когда пользователю нужно было в игре то ли отстреливать, то ли что-то делать с ЛГБТистами в Европе. Тоже после этого достаточно серьезная была шумиха в соцсетях, после чего они скорректировали правила игры, несколько все корректнее сделали. Но, тем не менее, достаточно большой инфополе. В сентябре как раз развод Джолли и Питта был достаточно серьезным поводом. Еще один интересный, яркий, в чем-то провокационный повод был «Блокировка Pornhub», когда «Aviasales» в поддержку сервиса «Pornhub» изменил свой логотип на аналогичный, похожий на «Pornhub». Кроме того, они и по Улюкаеву прошли. На самом деле, они и по Сечину, и по всем-всем-всем, многим проходятся.

Что интересно? Здесь много цифр, на многих останавливаться не буду. Важно, что эти публикации, которые не делают в real-time, т.е. эти публикации яркие, провокационные, они занимают до 9% их контента. Более того, они вызывают достаточно большую вовлеченность. Т.е. именно провокационные, не просто real-time посты, а провокационные real-time посты вызывают невероятную вовлеченность пользователей, т.е. эмоциональную, пусть даже с отрицательным знаком.

Кроме того, мы рассмотрели стихийные обсуждения. Т.е. это не то, что сам «Aviasales» у себя публикует, это, как упоминают, как обсуждают компании и

пользователи соцсетей, разных соцсетей. Что мы здесь видим? Во-первых, провокационные посты около 9%, т.е. 1/10 часть обсуждается. И опять-таки, достаточно серьезную, это тоже говорит о серьезной общей вовлеченность пользователей в обсуждение провокационных постов. Как я уже говорила, достаточно много... все идет с эмоциональной оценкой, с объективной оценкой, пусть даже со знаком минус. Самое сильное, это «Игра «Патриот»». «Навальный и казаки» и «Блокировка Pornhub» тоже все они вызвали серьезное вовлечение пользователей.

Что интересно? Поскольку, нам важно было посмотреть, и как СМИ отражают провокационные коммуникации данной компании «Aviasales». Что мы видим? В СМИ эти информационные поводы попадают. Т.е., если обычно, как традиционная компания действует, она выходит в СМИ, дальше там некая новость, некое действие компании, уже потом выходит в соцсети. Здесь у нас получилась инверсия: т.е. сначала компания делает что-то у себя в соцсетях, на своих страницах, и дальше уже это становится инфоповодом для медиа – это тоже достаточно интересно, и в общем-то, это один из таких современных трендов.

В СМИ их провокационные посты оценивались по-разному. Нельзя сказать, что все оценивается негативно, хотя, в общем-то, значительная часть негативно оценивается. Но при этом в СМИ определенное одобрение со стороны медиа вызвали некоторые выходы (01:36:36). Например, «Блокировка Pornhub», и то, как они изящно это все обыграли, вызвало интерес со стороны медиа, и в общем-то, об этом они говорят.

Кроме того, само провокационное поведение компании тоже становится причиной для обсуждения в медиа, т.е. они рассказывают о том, как же это влияет на их продажи, на их маркетинг, и зачем вообще они это все делают. И, что интересно. Как раз информацией о доле трафика они поделились с нами, и мы увидели, что всплески трафика из соцсетей шли как раз в соответствии с этими яркими провокационными постами. Т.е. это такой мостик уже к следующему исследованию, которое представлял Александр. Инфоповоды эти дают все равно трафик на сайт, даже если они со знаком минус.

Вторую часть я чуть покороче расскажу, потому что Александр большую часть уже представил. Еще раз. Мы смотрели, во-первых, знание. И они лидеры и по знанию без подсказки, и по знанию этой рекламы. Под рекламой мы понимаем здесь именно эти провокационные посты, потому что мы именно их и

исследовали. И они, в общем-то, еще и лидеры рынков впрямь, получается. Репутационный индекс тоже, о чем уже говорили. Т.е. получилось у нас, что у компании, несмотря на негативные (01:37:58), несмотря на провокационные сообщения, все равно ее общий репутационный индекс гораздо выше, чем у других компаний. Для нас это, конечно, было с какой-то стороны открытием, потому что для большинства, для многих компаний такие провокационные действия могли бы привести к обратному.

И еще тоже, что важно отметить. В ответах на вопросы люди говорили, что они готовы продолжать пользоваться, т.е. 72% опрошенных - на них вообще никак не повлияли. Более того, есть люди, которые не пользовались – 14% - но обратили внимание благодаря этим провокационным действиям, и дальше будут готовы пользоваться.

Достаточно много у нас появилось вопросов, и, наверное, дальше есть здесь много, что поисследовать. Какие основные выводы мы здесь можем сделать? Во-первых, real-time пиары – то, о чем я говорила. Получается, что он ведет рост присутствия компании не только в соцсетях, но и в традиционных СМИ. Кроме того, экспрессивные эмоциональные обсуждения даже со знаком минус приводят к росту интереса к компании; провокации, получается, все равно здесь играют на руку компании. Кроме того, вовлечение пользователей в высоко именно таких провокационных постах, причем важно, что, допустим, политические посты в меньшей степени интересны, чем какие-то другие. Анджелина Джолли и Питт – яркий пример того, что это вызвало гораздо большее вовлечение пользователей, чем, допустим, политические вещи.

Результаты исследования и опроса еще зафиксирую. Более трети респондентов видели рекламу «Aviasales», и в общем-то, это опять-таки, один из лучших показателей среди всех компании, которые мы исследовали. Они – лидеры по знанию сайтов, у них высокий репутационный индекс. И кроме того, они – еще раз скажу – не только не ухудшили репутацию компании, но и улучшили, в том числе, для не пользователей, т.е. привлекли не пользователей компании.

Что для нас здесь, как для представителей коммуникационной сферы, интересно и важно? С одной стороны, мы видели классический кризис зарождавшийся, когда есть недовольные в сетях. По-хорошему, мы бы, наверное, предложили компании реагировать, отрабатывать негатив и т.д. Но дело в том, что в данном случае, как мы видели, сам культурный код, что ли, этой компании,

компании «Aviasales» такой провокационный, что извинения от нее не были бы услышаны. И ее целевая аудитория готова это воспринимать, готова общаться так, и в общем-то, в чем-то разделяет взгляды этой компании. Здесь, наверное, могу пример с тем же «Burger King» привести: кто-то плюется, и говорит, что ужасная компания, но при этом эта подростковая целевая аудитория, на которую они были настроены, они это берут, и прекрасно воспринимают.

Соответственно, еще один момент. Все-таки, мы думаем над тем, что наше общество еще не готово голосовать рублем и бойкотировать, если сервисы значительно дешевле. Т.е., если нам предоставляется дешевый сервис и удобный, то мы не будем сейчас вспоминать, что «Aviasales» кого-то покрыли нехорошо в соцсетях, мы пойдем, и купим именно их билеты просто, потому что они дешевле. И здесь, наверное, у нас новое поле для исследований – понять, насколько фактор стоимости просто самого сервиса, стоимости билетов в самом сервисе и его некая репутационная составляющая, насколько они здесь коррелируют. Я думаю, что нам надо над этим подумать.

И есть говорить о кризисных кейсах, то здесь мы поняли, что он может быть не кризисным кейсом, и затрагивать качество продукта, т.е. получается, что все это (01:42:11), оно идет не из-за того, что «Aviasales» плохо кого-то обслужил, а из-за того, что они плохо что-то сказали. И кроме того, как я сказала, эти исследования не противоречат общему имиджу со стороны компании.

Мы сейчас говорили только о конечном потребителе. И, как мы видели, конечный потребитель готов воспринимать конкретную компанию, готов поддерживать ее провокации и т.д., и на это не обращать внимание. В общем-то, здесь нам показалось, что все неплохо. Но, дело в том, что у любой компании – возвращаюсь к тому, с чего мы начали – у любой компании гораздо больше целевых аудиторий, чем конечный потребитель. И вопрос в том, а как же другие стейкхолдеры, другие целевые аудитории могут отреагировать на такие провокационные действия. Да, вполне возможно, что сегодня тот же «Aviasales» интересуется только конечный потребитель, они с ним работает, с ним все хорошо. Но мы не исключаем такой ситуации, например, что какой-нибудь лидер мнения, какой-нибудь чиновник заметит это, скажет, что это нехорошо. И дальше уже здесь раскручиваются другие механизмы. Вполне возможно, что придется им как-то свою провокационность несколько притушить. Но, опять-таки, здесь уже речь идет о том, чтобы сделать некий полноценный репутационный аудит по всем

целевым аудиториям, и понять, кто как реагирует на такие провокационные коммуникации, и насколько долго компания сможет продержаться именно в таком ключе.

Наверное, все, что я хотела сегодня сказать. Спасибо.

Модератор: Вопросы к Галине?

Женщина: У меня один комментарий и один вопрос.

Комментарий. Я слушала, вы все время говорите – плохой, хороший – в смысле что-то нехорошее. И я подумала, что здесь, может быть, для потребителя это как раз хорошая репутация. Это, как про Трампа – потому что смелые, с юмором. Это может быть хорошо в контексте конкретно «Aviasales». И отсюда вопрос: если мы говорим о репутационном аудите с точки зрения методики, у нас же не может быть потенциальных точек отсчета, где хороший, где плохой, что в плюс, что в минус. В отношении конкурентов – да. А вот, еще какие вы используете точки отсчета, чтобы судить? Понято, динамика: рост, падение. А, если у вас разовый аудит. Как вы понимаете, какая репутация хорошая, а какая плохая?

Галина: На самом деле не очень корректно говорить про репутацию хорошую или плохую. Репутация – это некий общий показатель, который суммирует разные параметры. Когда я говорила про хорошее и плохое, я говорила в контексте конкретно этих выступлений, который, скажем, человек с определенным бэкграундом, с определенными мыслями об этом мире, воспринимает, как некую негативную информацию, и как некий плохой. Т.е. ситуация с Бредом Питтом, я ее оцениваю, скорее, как негативную со стороны компании. При этом, естественно, вопрос в том еще, как конечная целевая аудитория это оценивает – совершенно верно. Но, если мы говорим о репутационном аудите, то там как раз исключены эти полярные вещи.

Женщина: Я дополню. Абсолютно верная гипотеза про смелость. Потому что, если рассматривать... Мы рассматривали это исследование в рамках, не знаю, решили, что мы сделали это только после одной Джолли, то мы бы решили, что все плохо, наверное. Но, если мы видим это в динамике, и видим, что они это каждый месяц используют. Причем, если вы заметили, они используют разные темы. У них нет вообще никаких ограничений. Мы назвали это абсурдизацией, по сути. Т.е. пользователи понимают, что они шутят. Через какой-то момент пользователь... И ему это начинает даже нравиться. Как раз за счет

того, что они смелые. Поэтому, конечный потребитель от них и не уходит. Он, наоборот, привлекается их этим эмоциональным отношениям. Это то, что подтверждается на всех цифрах.

Если говорить про то, как отреагируют другие целевые аудитории, риска с журналистами у них уже точно нет, уже однозначно, потому что у них четко произошло перетекание информационного повода из соцсети в традиционные СМИ. Вы просто задумайтесь, что они сделали. Они каждый день, сидит один контент-менеджер, ведет их страницу в «Facebook», они публикуют этот пост, а потом получают охват с телека, не заплатив за этот телек ничего. Это отличный метод вообще безбюджетного пиара за счет штатных сотрудников. Они на самом деле очень хорошо подошли к своему пиару. Поэтому, с точки зрения журналистов, они не теряют аудиторию. Есть другие аудитории, в которых у них риск есть – они для себя пока решили, что он для них не такой принципиальный.

Важный момент еще, который есть, и он подтвердился уже в коммуникации с клиентом – это влияет на их бизнес-результат. Их бизнес-цель была охват и новая аудитория – они получили трафик. Куда больше, чем то, что они сделали. Причем, они получили его, как и на уровне коммуникаций за счет охвата аудитории через СМИ, так и на уровне просто прямого трафика, прямых (01:47:45), которые к ним пришли.

Поэтому, отвечаю на вторую часть вопроса. Говорить о репутации – хорошая или плохая – неправильно, да. Репутация не может быть хорошей или плохой. Т.е. то, как мы к ней подходим, с точки зрения коммуникаций, она такая, как она есть, и наша задача ее изменить в соответствии с теми бизнес-целями и бизнес-задачами, которые стоят у компании.

Женщина: Т.е. она хорошая или плохая в отношении моделей.

Женщина: В отношении результатов и целей, моделей и целей – да. Т.е. может достигать тех результатов, тех KPI, которые хочет компания, и она ставит перед собой; либо не достигать. В этом случае, она будет хорошая или плохая. А хорошая или плохая, с точки зрения оценки конкретной аудитории, нет.

Да?

Женщина: Я просто опять что-то неправильно поняла. «Aviasales» - это, насколько я понимаю, продажа авиабилетов по сниженным ценам, да?

Женщина: Агрегатор такой, да. Они ищут наиболее выгодное предложение.

Женщина: Так вот, я хотела узнать: у них продажи то увеличились или нет?

Женщина: Это закрытая информация.

Женщина: Тогда вопрос у меня опять, как у экономиста. Если бы я была руководителем компании, я бы вообще задала себе вопрос: мне нужно тратить деньги на всю эту экзотику, если у меня не увеличиваются продажи? А еще точнее, прибыль. Потому что продажи могут увеличиться, цены могут упасть и т.д. Вот, у меня, как у экономиста, есть вопрос. Я послушала, мне почему-то показалось, мне кажется, что эта компания, для сейловых компаний вообще не имеет значение репутация, вообще. Просто потому что они сейловые. Туда идут за дешевым продуктом. И все равно, ругают они этих...

Женщина: А если про них не знают? Элементарно – про них не слышали.

Женщина: Не может быть. Любой нормальный экономист знает...

Женщина: Да нет. В том-то и дело, что это люди, которые пришли вообще из ниоткуда. А, как ты сделаешь этот удар. Мы сидим, над этим работаем каждый день.

Женщина: Элементарно надо посмотреть, что у них. Это экономический расчет просто совершенно, я бы даже сказала, элементарный. Я, что хотела сказать. Пока слушала эти доклады, я подумала, что пример с «British Petroleum», «Лукойл» еще, когда они потеряли свою репутацию - я сама перестала заправляться на «Лукойл» за то, что они сбили гинеколога. Уже 10 лет прошло, а я все равно заправляюсь на «Лукойле» только в том случае, если остановлюсь сейчас...

Женщина: Пожалуйста, вы ответили сами на свой вопрос.

Женщина: Но это не сейловая компания. Это обыкновенная автозаправка. Это нормальная, хорошая нефтяная компания. Сейлер в смысле дискаунтер. А, если мы говорим о дискаунтере, туда приходят исключительно за низкой ценой товара. И тогда все это просто не имеет смысла.

Женщина: Хорошо, те (01:50:43) компании, которые говорят – мы самый лучший, самый низкий товар.

Женщина: Лично я, когда покупаю авиабилеты, я захожу, и смотрю сначала, где самые низкие цены. Да, я пользуюсь тоже... Пока меня не надули на 30 тысяч. Теперь я не пользуюсь. Теперь я прихожу, покупаю исключительно...

Женщина: А вы ли статистику? Очень хорошо. Но вы видели, сколько людей перешли, узнав через эту компанию, они заинтересовались – вот, о чем речь.

Женщина: Они могли перейти. Но купили или нет? Нужен конечный результат.

Женщина: Это секретно.

Галина: Позвольте, я отвечу, если вы позволите, все-таки. Вопрос про то, как это повлияло на их продажи – это вопрос напрямую к «Aviasales». Я знаю ответ на этот вопрос, но я не могу его дать.

Женщина: (01:51:27), я бы денег на это не дала. Вот и все.

Галина: А я «Aviasales» за это не заплатила, у меня с ними договора нет. Обсуждая вопрос про «Лукойл» и т.д., у меня просто большое предложение – мы не можем оценивать себя, как потребители. Наша задача здесь – на это посмотреть, как исследователи. Если мы будем переходить на то, как потребители, я вообще не пользуюсь ни одним агрегатором, и иду на сайт «Аэрофлота», потому что я традиционалист с точки зрения потребления. Я это знаю. Поэтому, со мной тяжелее.

С точки зрения этого кейса, последнее, что я бы хотела добавить. Его история заключалась в том, чтобы вшить методологию репутационного аудита коммуникационную активность, которая не заложена методикой. Вот, в чем была суть, заключалась в этом.

Спасибо большое. Спасибо, что вы были с нами все это время.



