

# УПРЕЖДАЕМ КРИЗИС:

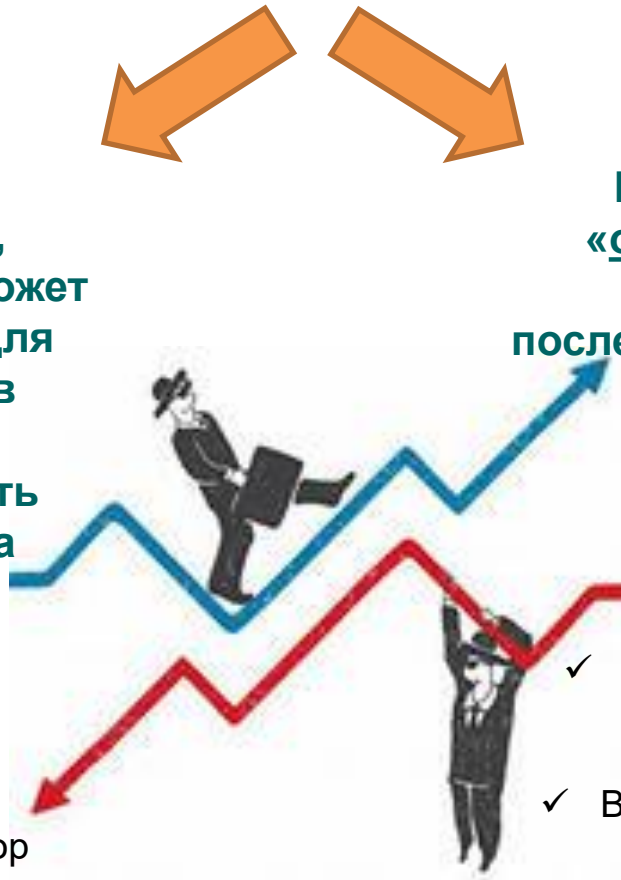
## ВОЗМОЖНОСТИ КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

*АННА ШВИДУНОВА,  
директор департамента коммуникаций*



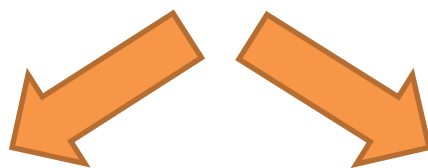
Система управления событиями/ситуациями, наступление которых может иметь нежелательные для компании последствия в информационном (публичном) поле, то есть негативно отразиться на **репутации** компании

- ✓ Публичный характер
- ✓ Важен резонанс, а не автор



Выстраивание отношений с «общественностью» с целью минимизации негативных последствий от ее деятельности для **бизнеса** Компании

- ✓ Местный (не преследующий цель популяризации) уровень
- ✓ Важно решение задач группы, а не репутационные последствия для компании



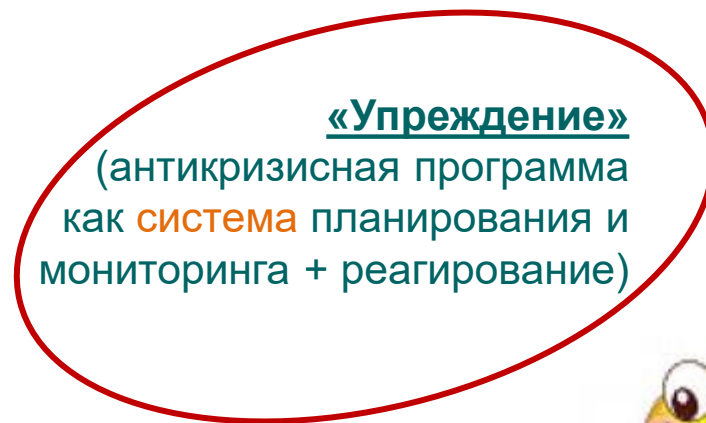
## Пост-фактум

(антикризисная программа как реагирование)



## «Упреждение»

(антикризисная программа как **система** планирования и мониторинга + реагирование)



**ВАЖНО!**

**интеграция в систему планирования и целеполагания Компании**



## На уровне компании

ССП



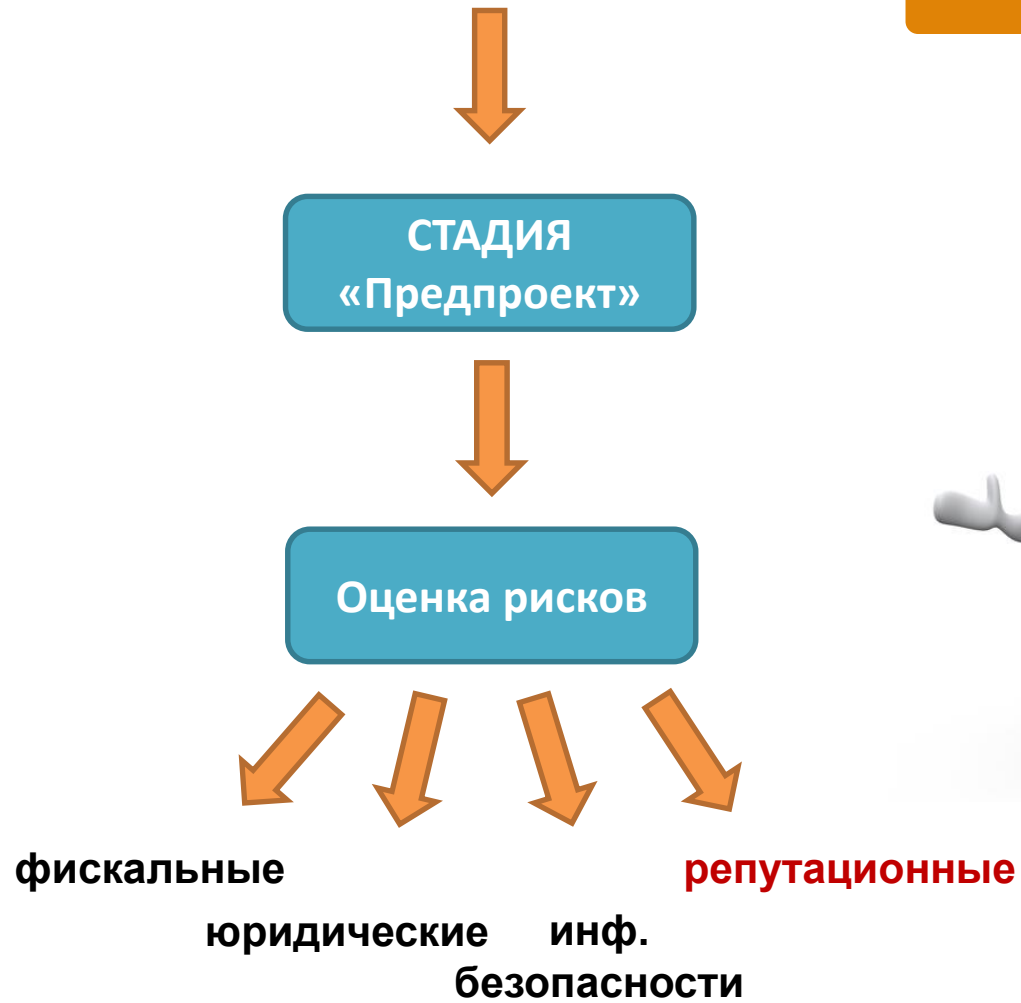
Негатив.  
упоминания в  
информ. поле

«Обществ.»  
настроения

Мероприятия по  
минимизации

Управление  
репутационными  
рисками





# ЭТАП 1: ОЦЕНКА РЕПУТАЦИОННЫХ РИСКОВ

Пример экспресс-оценки

**РЕПУТАЦИОННЫЕ РИСКИ** - вероятность образования зон конфликта интересов вокруг реализации проекта, степень глубины которых может: 1. Не позволить Компании реализовать проект. 2. Затянуть сроки и стоимость его реализации. 3. Причинить репутации компании существенный ущерб (репутац. потери).

## Кратко о заполнении формы:

1	Все ячейки, окрашенные этим цветом содержат примечания-пояснения. Для этого на ячейку нужно навести мышку.						
2	Напротив кадного риска должен быть проставлен ТОЛЬКО ОДИН значок "V" - необходимо навести мышку и нажать левую кнопку.						
3	После простановки всех значков "V" - файл необходимо переслать Инвестиционному аналитику ФД.						
		<b>Бал оценки риска</b>					
		0	1	2	3	4	5
<b>1</b>	<b>Административные риски</b>	<b>1,00%</b>					
1.1	Появление новых требований по выполнению обязательств перед органами власти	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2	Степень лояльности администрации по отношению к Инвестору	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3	Риск затягивания проекта в связи с напряженностью между властями разного уровня	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4</b>	<b>Социальные (в т.ч. репутационные) риски</b>	<b>2,00%</b>					
4.1	Противодействие местных жителей, интересы которых затрагивает реализация проекта	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2	Противодействие общественных организаций (экологических, по охране памятников и культурного наследия, ветеранских, политических, правозащитных и иных).	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3	Противодействие конкурентов (компаний, претендующих на данный участок, либо по каким-либо причинам заинтересованных в срыве проекта, дискредитации Компании и т.п.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# ЭТАП 1: ОЦЕНКА РЕПУТАЦИОННЫХ РИСКОВ

## Дополнительная оценка

Источники для анализа	КАБИНЕТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ	ПОЛЕВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ
	Описание	
<b>1. Местные органы власти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Политическая активность (политический сезон, отношения)</li> <li>• Прецеденты конфликтных ситуаций с участием руководителей органов власти и депутатов – с бизнесом, общественными группами, столичными девелоперскими компаниями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аффилированность с конкурентами (лоббизм, покровительство)</li> <li>• Степень заинтересованности чиновников в застройке данной территории (мотивация за и против)</li> <li>• Политическая и общественная активность</li> <li>• Прецеденты конфликтных ситуаций с участием руководителей органов власти и местных депутатов</li> </ul>
<b>2. Местные жители</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В каком городе (при рассмотрении региона) жители наиболее активно противодействовали девелоперам. Конфликты вокруг каких проектов имели место, результаты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прецеденты конфликтных ситуаций (причины, участники, результаты)</li> <li>• Наличие категорий жителей, интересы которых могут ущемлены</li> <li>• Перечень источников возможных конфликтных ситуаций</li> <li>• Степень вероятной активности (пассивности) местных жителей в ситуации столкновения интересов, способность к самоорганизации</li> </ul>
<b>3. Общественные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие общественных организаций, специализирующихся на противодействии точечной застройке, защите прав дольщиков и т.п.</li> <li>• Прецеденты инициирования ими конфликтов с девелоперами, их результаты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие различных типов общественных организаций, которые могут выступить против проекта в данной территории</li> <li>• Источники возможных конфликтных ситуаций</li> <li>• Степень вероятной активности (пассивности) общественных организаций в ситуации конфликта интересов</li> </ul>
<b>4. Конкуренты</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упоминания девелоперских структурах, ведущих конкурентные войны и (или) пользующихся покровительством (аффилированных) местных органов власти</li> <li>• Прецеденты конфликтных ситуаций с участием девелоперских структур, где и вокруг каких объектов, их результаты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие девелоперских структур, ведущих конкурентные войны и (или) пользующихся покровительством (аффилированных) местных органов власти.</li> <li>• Вероятность противодействия проекту с использованием общественности, административного ресурса, организаций и СМИ (рассматривается при факте конфликта интересов)</li> <li>• Прецеденты конфликтов с участием столичных девелоперских компаний: причины, протекание, результаты, выводы</li> </ul>
<b>5. Местные СМИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие публикаций в местных СМИ (при наличии архивов) о конфликтах, активность в освещении</li> </ul>	<p>Активность освещения конфликтных ситуаций и оценочная позиция (в чью пользу);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Популярность (влияние) издания, телеканала и пр.;</li> <li>• Самостоятельность/Подконтрольность (органы власти и пр.).</li> <li>• Вероятность вовлечения в конфликт в случае наступления конфликтной ситуации.</li> </ul>
<b>6. Конфликтная история региона (города)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие конфликтных ситуаций: количество публичных конфликтов за последний год, причины, вокруг каких объектов, участники, технологии, результаты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Карта выявленных публичных конфликтов с участием жителей, девелоперских компаний, органов власти, общественных организаций и СМИ, анализом причин и результатов</li> </ul>



1. Определение источников репутационных угроз
2. Определение частоты и глубины мониторинга





### ! Выбор способа реагирования – вопрос антикризисной коммуникационной стратегии

Универсального рецепта нет. Но есть общие правила:

- Мониторить ситуацию и знать «врага в лицо»
- Понимать мотивы и не вступать в борьбу с «ветряными мельницами» (конкуренты, обиженные клиенты, организованные группы – «корыстные» и «идейные»)
- Учитывать комплекс внутренних факторов (пиарщик в кризисной ситуации - член команды, а не сам по себе)
- Не заниматься пиаром ради пиара и своего «звездного часа»
- Иметь и расширять пул поддержки – «адвокаты бренда» (электоральные технологии, закон “пассивного большинства”)

Спасибо  
за внимание

