

**Антикризисная поддержка маркетинга в компании –
как укрепить, восстановить и защитить доверие
Клиентов и партнеров к продукту или услуге**

**Марина Стародубская,
Генеральный директор, Партнер
Коммуникационная компания «Михайлов и Партнеры. Украина»**

Как изменилось информационное поле в условиях кризиса

Дефицит доверия. Всех – ко всем. На фоне часто непонятных и неоднозначных действий государства и государственных предприятий, недоверие «автоматически» переносится на все предприятия. А некорректное поведение ряда консалтинговых, финансовых, торговых и промышленных компаний усугубляет это недоверие.

- ✓ **А ЗНАЧИТ, В НАШИХ СЛОВАХ БУДУТ СОМНЕВАТЬСЯ И ТРАКТОВАТЬ НАШИ ДЕЙСТВИЯ И РЕШЕНИЯ НЕГАТИВНО**

Кризисом часто оправдывают или под него «списывают» непопулярные меры. В итоге, тем, кто действительно пострадал, приходится оправдываться за попытки выжить и хоть частично сохранить рабочие места и финансовые отношения.

- ✓ **А ЗНАЧИТ, НАШИ ДЕЙСТВИЯ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПОНЯТНЫ И ОБЪЯСНИМЫ. ЗНАЙТЕ РЕАЛЬНЫХ ЛИДЕРОВ МНЕНИЙ В РАМКАХ СВОЕЙ ТЕМЫ**

Во время кризиса всегда активизируются оппоненты. Нестабильностью в экономике часто пользуются для нанесения вреда или получения конкурентных преимуществ – в бизнесе, диалоге с властью, на политическом поприще.

- ✓ **А ЗНАЧИТ, МЫ ДОЛЖНЫ БЫТЬ В 100% ГОТОВНОСТИ К НЕГАТИВНЫМ ДЕЙСТВИЯМ И КОММУНИКАЦИЯМ В НАШ АДРЕС И УМЕТЬ С НИМИ ГРАМОТНО СРАБОТАТЬ**

Потребитель стал более требовательным и настороженным. Люди в условиях кризиса инстинктивно ожидают подвоха – в первую очередь, от поставщика либо производителя.

- ✓ **А ЗНАЧИТ, ГОТОВЬТЕСЬ ОТВЕЧАТЬ НА ВОПРОСЫ. ЗНАЙТЕ МИФЫ О СВОЕЙ ОТРАСЛИ И О СВОЕМ ПРОДУКТЕ**

Управление репутационными рисками в маркетинге - КЕЙСЫ

Виды риска

- Сомнение в качестве продукта (FMCG, food, производство, легкая промышленность)
- Некорректное поведение крупных игроков
- Вынужденные финансовые трудности, ставшие публичными
- Невыгодные условия работы на рынке из-за кризиса
- «Усилившиеся» отраслевые стереотипы и мифы

Слабые места

- Работодатель – сокращения, реструктуризации, др.
- Производитель – устаревшие мощности, экология
- «Вялотекущие» трения с работниками / профсоюзом
- Перебои с логистикой и ассортиментом
- Приостановка инвестиционных программ
- Мы не уверены, кто кроме нас, продает наш продукт

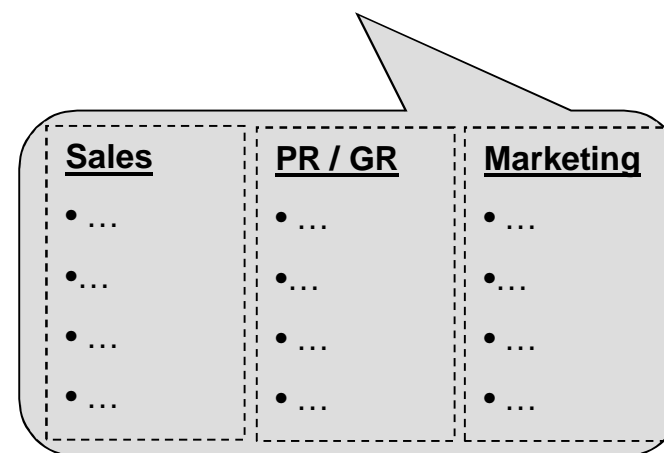
Формулировка претензии

- Компания неправильно тратит деньги
- Компания экономит на потребителе или перекладывает на него свои трудности
- Компания экономит на качестве продукта «потому что кризис»
- Компания – ненадежный партнер, как она может быть надежным производителем / поставщиком?
- Компания некорректно ведет себя с персоналом
- Компания избегает общения с потребителями

Маркетинговое решение

- Маркетинг и PR должны иметь взаимосвязанные KPI
- Знайте ответы на сложные вопросы и используйте их в акциях, рекламе и BTL
- Не забывайте опрашивать продавцов, партнеров и клиентов
- Используйте мифы и стереотипы как основу для креатива, формулировки инфоповодов
- Знайте «неформальных продавцов», воспитывайте «со-продавцов»

Сводная рабочая группа



Check-list для общения с лидерами мнений онлайн

ФОРМАТ ПРИСУТСТВИЯ:

- Для начала – нужно понять, какие ресурсы отслеживать и почему
- Начать стоит с регулярного присутствия в тематических ресурсах (чтение, выявление лидеров мнений и тем, актуальных для компании, комментирование, завоевание доверия)
- Только после завоевания доверия экспертов можно говорить о вовлечении их в какие-либо форматы сотрудничества
- Активизировать присутствие онлайн следует за счет: а) поддержки профильных мероприятий для блоггеров / экспертов / СМИ в теме; б) организации целевых мероприятий для лидеров мнений, с использованием технологий или услуг компании
- Потребность в собственном ресурсе станет ясна после активизации присутствия онлайн; к этому моменту станут понятны ключевые темы, интересы и ресурсы в инфополе, интересующем компанию, и собственный ресурс будет целевым и оправдывает вложения.

ОБЪЕМ ПРИСУТСТВИЯ:

- Тщательно дозированный – онлайн качество ведет к нужному количеству. В начале работы акцент следует сделать на использовании онлайн-ресурсов для укрепления репутации по всем направлениям (вкл. КСО)
- Нарастивать объем следует постепенно, и только за счет качественных инфоповодов. В нью-медиа потерянное доверие к компании или ее ресурсу трудно восстановимо, в т.ч. из-за стереотипного восприятия «зарекламированности» всех корпоративных онлайн-ресурсов и коммуникаций

КОНТАКТИРОВАНИЕ С ЛИДЕРАМИ МНЕНИЙ:

- С лидерами мнений онлайн продуктивен только личный контакт. Тем более, что блоггеры – не журналисты и не имеют тех мотиваций к распространению информации, которыми руководствуются представители СМИ. Блоггера нельзя заставить, но можно вовлечь в проект. То же самое справедливо и для онлайн-порталов.
- ПОМНИТЕ – лидеры мнений в Украине разрознены, их нужно искать и беречь; единой «целевой аудитории» лидеров мнений не существует

Как следует работать коммуникациям В КРИЗИСЕ И ПОСЛЕ НЕГО?

- Коммуникационная стратегия должна стать неотъемлемой частью бизнес стратегии и учитывать бизнес цели (продажи, доля рынка), задачи и оперативные планы.
 - ✓ **Не как красиво мы будем выглядеть, а каких задач достигнем.**
- Управление коммуникационными рисками должно стать частью общей системы риск менеджмента и учитываться в инструктаже менеджеров по продажам и торговых партнеров.
 - ✓ **Что о нас скажут сегодня определяет, как с нами поступят завтра.**
- Любые действия обсуждаются вместе с коммуникационной составляющей.
 - ✓ **Не только что делаем, но как об этом говорим (и как НЕ говорим), в то время как мы это делаем.**
- Функции бизнес лидеров выходят за рамки «говорящей головы». Они формируют доверие к бизнесу и его перспективам. Вовлеките руководство в маркетинг.
 - ✓ **Директор – первый, кто должен быть готов говорить о продукте и ставить свою репутацию на его качество.**
- Менеджеры, управляющие коммуникациями, должны стать полноправными членами управляющей команды и полноценно пользоваться системой горизонтальных связей внутри этой команды.
 - ✓ **Да, придется допустить PR-щика к стратегии и продажам. Даже если для этого придется его сменить.**
- Если управление репутацией и эффективное позиционирование не входит в KPI менеджеров по маркетингу, бесполезно настаивать на выполнении этих функций.
 - ✓ **Сколько клиентов, «агентов влияния» и партнеров мы потеряли, продавая без оглядки на репутацию?**

МАРКЕТИНГОВЫЕ АШИПКИ украинских компаний во время кризиса

- **Полное прекращение коммуникаций со СМИ, при сохранении объемов рекламы** – о компании будут говорить все, кроме нее самой, плюс упрекнут в том, что вместо рекламы лучше бы зарплату платила.
 - ✓ **ЛУЧШЕ РАЗРАБОТАЙТЕ ПОЗИЦИЮ ПО ОТНОШЕНИЮ К СЕБЕ, РЫНКУ И ПРОБЛЕМАМ ВАШЕГО БИЗНЕСА – В Т.Ч. ДЛЯ МАРКЕТИНГА**
- **Непродуманное сокращение PR-бюджета** – сознательное прекращение взаимодействия с наиболее важными аудиториями, влияющими на покупателей.
 - ✓ **ЛУЧШЕ ПОСТАВЬТЕ ЧЕТКИЕ ЗАДАЧИ ИЛИ НАЙМИТЕ «ПРАВИЛЬНЫХ» ЛЮДЕЙ, ГОТОВЫХ СОТРУДНИЧАТЬ С МАРКЕТИНГОМ**
- **Увольнение PR-специалистов** – лишение компании специалистов по общению с теми, от кого зависит ее бизнес; оставляя маркетинг «на съедение» оппонентам.
 - ✓ **ЛУЧШЕ «ПРОЙДИТЕСЬ» ПО ОБЪЕКТИВНО ЛИШНИМ ЗАТРАТАМ И СОГЛАСУЙТЕ, НАКОНЕЦ, ДЕЙСТВИЯ С PR-ОТДЕЛОМ**
- **Отказ от целевых антикризисных тренингов** – в итоге от имени компании будут выступать неподготовленные люди с информацией, не адаптированной для подачи в условиях тотального недоверия к бизнесу
 - ✓ **ЛУЧШЕ СИСТЕМАТИЗИРУЙТЕ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПОТОК И «ВООРУЖИТЕ» ТЕХ, КТО ЗА НЕГО ОТВЕЧАЕТ**

Контакты

Марина Стародубская

Генеральный директор, Партнер

Группа «Михайлов и Партнеры. Украина»

Тел в Киеве: + 380 44 491 7081

starodubska@mikh-partn.com.ua

www.m-p.ru

Киев * Лондон * Москва * Санкт-Петербург