

## **Искусство прозрачности**

**Е.Г.Деревянко**

Мы живем в период тектонических сдвигов в информпространстве. Официальный голос компаний имеет все меньшее значение — и ввиду информационной перегрузки, и вследствие непонимания "первыми лицами" и "пиарщиками" современной парадигмы управления репутацией.

Самым дефицитным товаром стало доверие. Согласно выкладкам Стивена Кови, его наличие позволяет снижать транзакционные издержки и ускорять оборачиваемость капитала. Отсутствие же удорожает и замедляет бизнес-процессы. А главное - чтобы завоевать и удерживать доверие, сейчас нужно прилагать качественно иные усилия и применять иные методы.

Почему? Да потому, что практически любую конфиденциальную информацию в той или иной форме можно добыть ловкостью рук или купить за звонкую монету. И любая внутренняя проблема благодаря социальным сетям и стремлению сотрудников к публичности (либо самоутверждению) моментально становится достоянием гласности. Зачастую это обусловлено необдуманными действиями "первых лиц", которым ничто человеческое тоже не чуждо.

И, надо сказать, соблазнов поведать миру о себе у "первых" предостаточно. Переход от вертикальных организационных структур к горизонтальным, внедрение информационных технологий и те же соцсети позволяют главам корпораций, министрам и олигархам мгновенно коммуницировать с кем угодно. Хоть со всем Facebook-пространством вместе взятым. Минуя PR-службу и СМИ. Завоевывая десятки тысяч подписчиков. Но параллельно становясь источником репутационных рисков не только для себя, но для бизнеса.

В условиях тотального кризиса доверия люди верят людям, а не организациям, будь то бизнес - структуры, партии или NGO. А потребность в персонализации приводит к исключительной востребованности информпространством прямой речи "первых лиц".

И вот тут начинается настоящее веселье. Потому что прозрачный мир недружественен ко лжи. В политике лапшу на уши навешивают бесплатно и даже приправляют бонусами. В бизнесе же бал правят деньги. Потребители, общественники, журналисты не склонны прощать компаниям невыполнение обещаний бренда. А "первые" не всегда владеют информацией о реальном положении дел в своем бизнесе и любят «розовые» очки. Лишь единичные компании управляют репутационными рисками, всего десятки работают так, чтобы превратить сотрудников в послов и адвокатов своих брендов. Посему для очень неплохого в профессиональном отношении "топа" или адекватного собственника очень высока вероятность попасть впросак публично. Ведь не зря рекомендуется с любой мыслью переспать, любой бумаге дать отлежаться. Но мы живем presto-presto, а стереотипы общественного сознания стимулируют желание дать спонтанный ответ. И отнюдь не всегда

при этом хватает и собственных знаний, и умных советов.

Практически невозможно свести все репутационно рискованные для "первых лиц" ситуации к какому-то ограниченному перечню. Однако есть базовые принципы: что стоит и чего не стоит делать, как минимум, на тактическом уровне (см. "Что стоит...").

В идеале, следует начать стратегические реформы. "Пиарщик" в понимании посредника между компанией и СМИ, переводчика с корпоративного языка на человеческий уже не очень актуален. Внешний лоск теперь не заменяет внутреннего содержания. И, соответственно, нужно выстраивать комплексную систему управления репутационными рисками по всей длине всех бизнес-процессов. Корпоративный оркестр должен играть симфонию, а не урезанный марш под уверенные взмахи дирижерской палочки "первых лиц" и при поддержке специалистов по стратегическим коммуникациям.

Как гласит исторический анекдот, однажды некая венценосная особа сказала о другой: "Он всегда будет ходить с заплетающимися ногами, потому что второй шаг делает раньше первого". Эту цитату я рекомендую вспомнить каждому, кому не терпится сделать сенсационное заявление. Доверие — дочь стабильности и предсказуемости, а не хаоса и импульсивности. И успешное "первое лицо" бизнеса обязано с этим считаться.

#### **Что стоит и не стоит делать**

Любая информация, которой вы делитесь с внешним миром должна быть достоверной. Никто не требует интеллектуального стриптиза (хотя медиасообщество ему всегда радо), но любая ложь, которую легко опровергнуть, не принесет пользы компании.

Комментарий в СМИ или "пост" в социальной сети должны быть плодом размышления и взвешивания. Один французский король (оставивший не лучший след в истории) говаривал, что "наирозумнейше - менять свои решения". В каком-то смысле он был прав, ибо все течет, все меняется. Но политика отказа от своих слов на следующий день никому не приносила репутационных выгод.

Живя в поляризованном мире, где толерантность не в моде, очень хорошо подумайте, прежде чем делать радикальные политические заявления. Возможно, не все \ значимые стейкхолдеры компании (потребители, акционеры, партнеры, ключевые сотрудники) их разделяют. А возможно, и вы сами спустя некоторое время пересмотрите свои убеждения.

Сцены частной жизни "первого лица" в публичном пространстве уместны, только если они служат укреплению персонального бренда и достижению бизнес-целей. Да, это ограничивает свободу самовыражения. Но приносит дивиденды в долгосрочной перспективе.

Официоз и казенщина нынче не в чести. Мир нуждается в искренности (и естественности). Потому что корпоративный гламур плохо сочетается с кровью и камуфляжем.