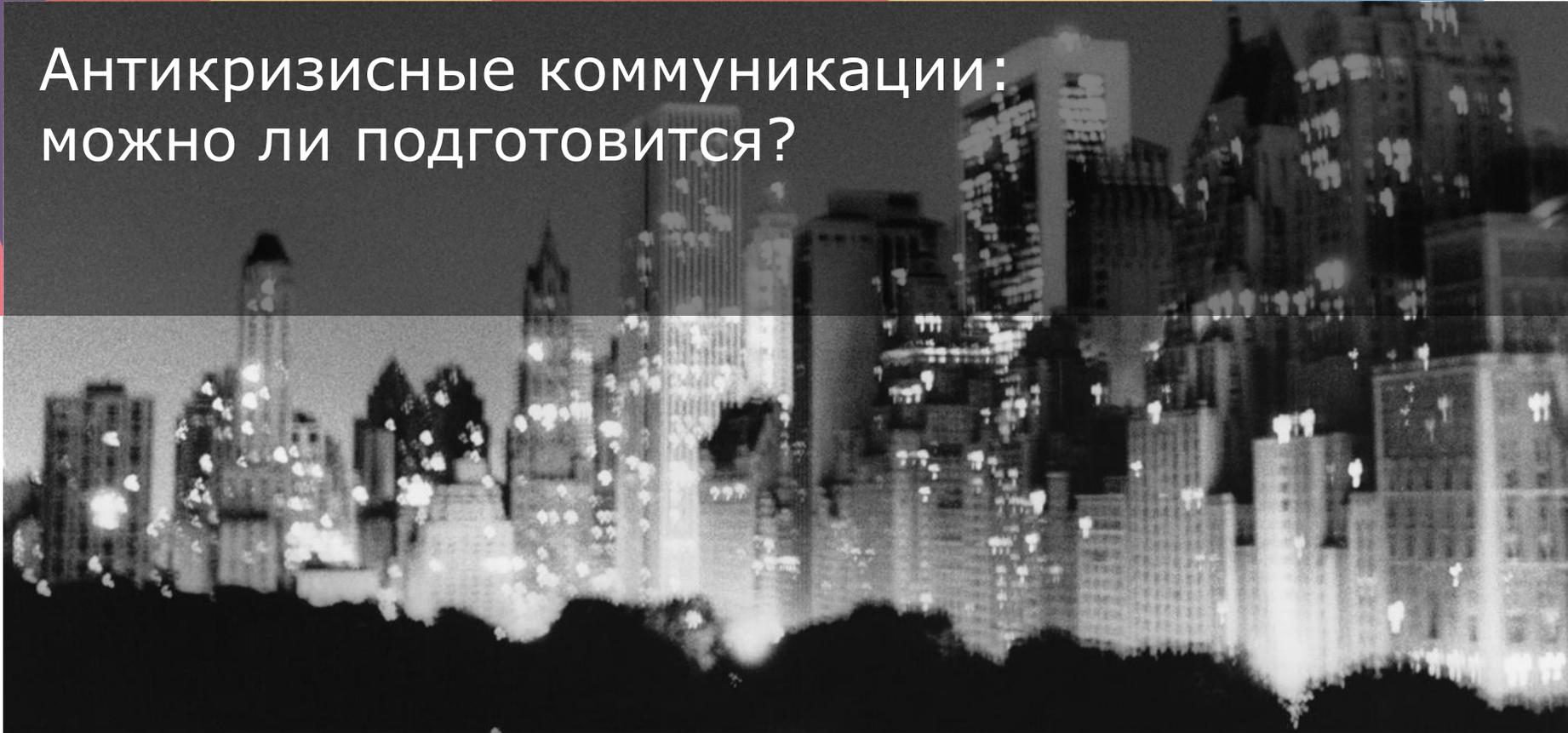




**МИХАЙЛОВ
И ПАРТНЕРЫ**

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ
КОММУНИКАЦИИ

Антикризисные коммуникации: можно ли подготовиться?



О чем мы будем говорить

- Кто я и почему рассказываю о кризисных коммуникациях
- Что такое кризис
- Насколько широко он распространен
- Каковы последствия и стоимость кризиса
- Готовятся ли компании к кризису
- В чем выигрывают компании, у которых есть кризисный план
- Как подготовиться к кризису
- И что делать, если кризис застал врасплох
- Один из ярких примеров удачного выхода из кризиса

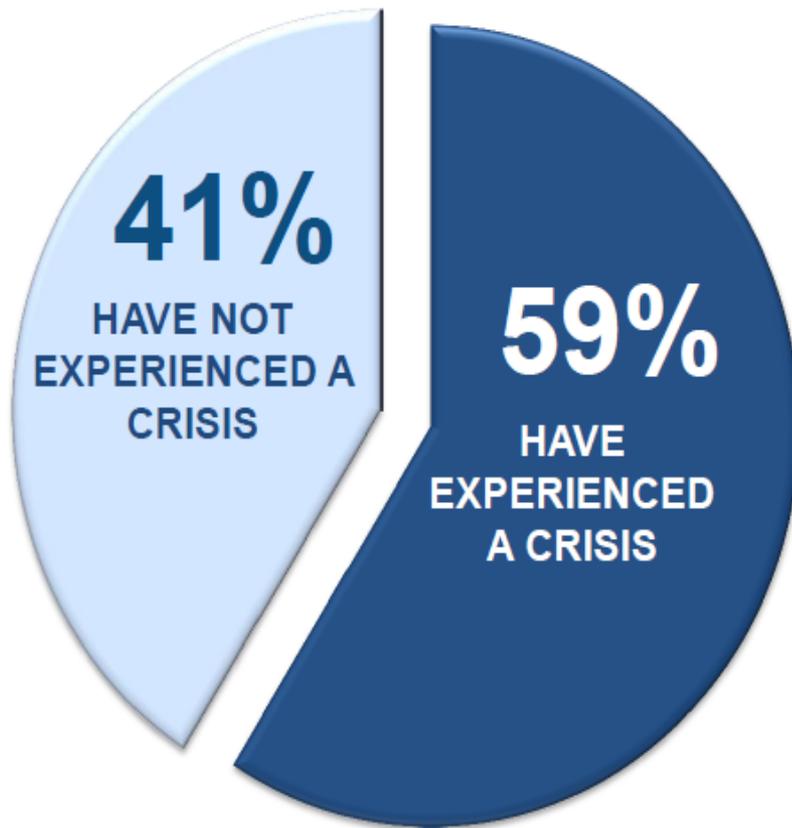
Что такое кризис

危機

- В китайском языке слово кризис состоит из двух иероглифов: один обозначает опасность (бездна, пропасть), второй — возможность. Первый иероглиф «Вэй» - «опасное время». Вторым «Цзи» - «время возможностей, шанс».
- Неожиданное событие или изменение (социальное, культурное, законодательное, которое влияет на организацию)
- Подвергает риску репутацию компании
- Угрожает организации и ее стейкхолдерам
- Общие черты:
 - Время и масштаб неожиданны
 - Решения должны приниматься быстро

59% OF BUSINESS DECISION MAKERS HAVE EXPERIENCED A CRISIS IN THEIR CURRENT OR PREVIOUS COMPANY

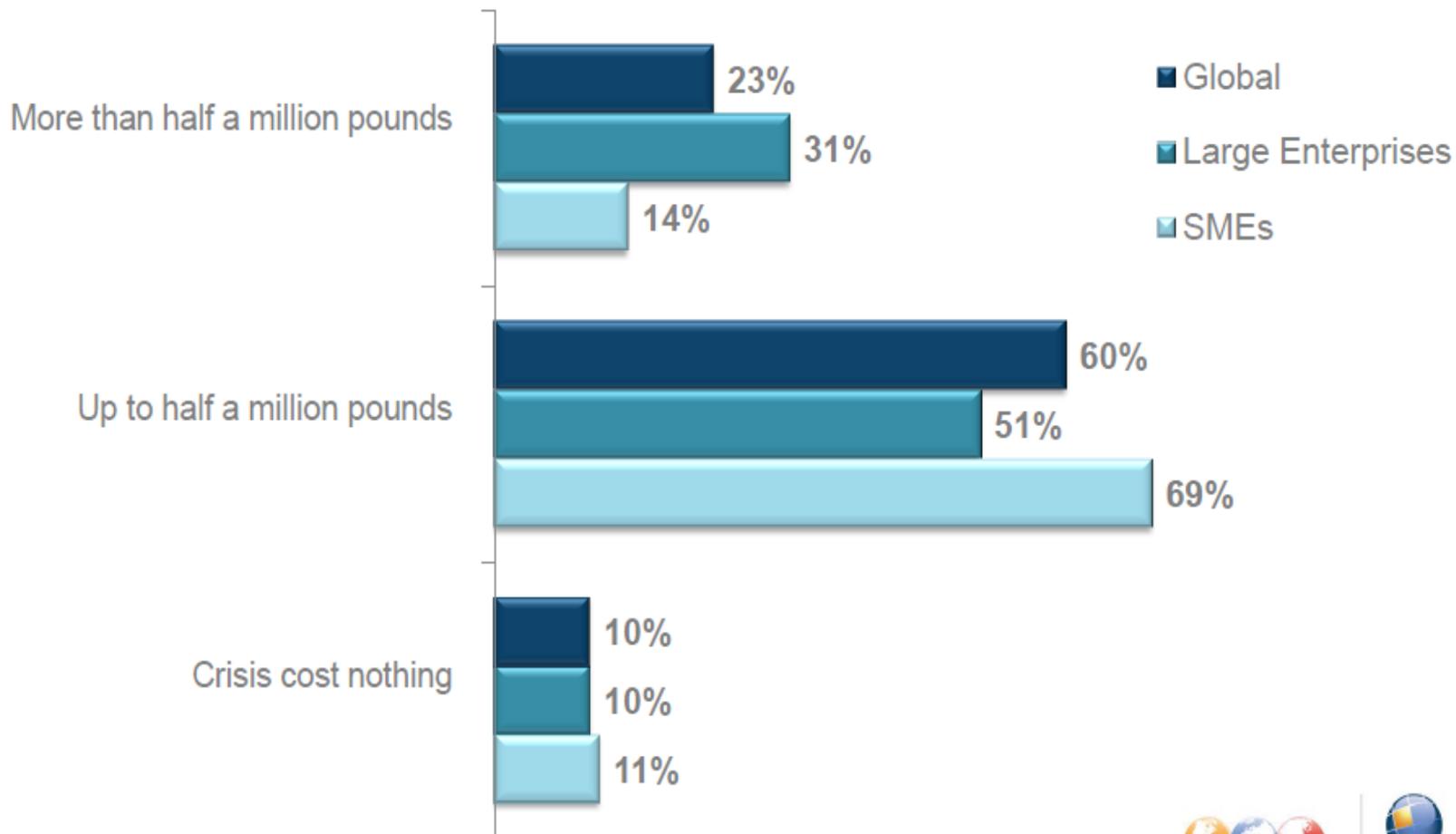
*Q39/40(combined): Has your company experienced a crisis while you've been working there?
Has a company you worked for previously experienced a crisis?*



66%
OF ENTERPRISES
HAVE EXPERIENCED
A CRISIS
VS.
53%
OF SMALL AND
MEDIUM
ENTERPRISES
(SMES)

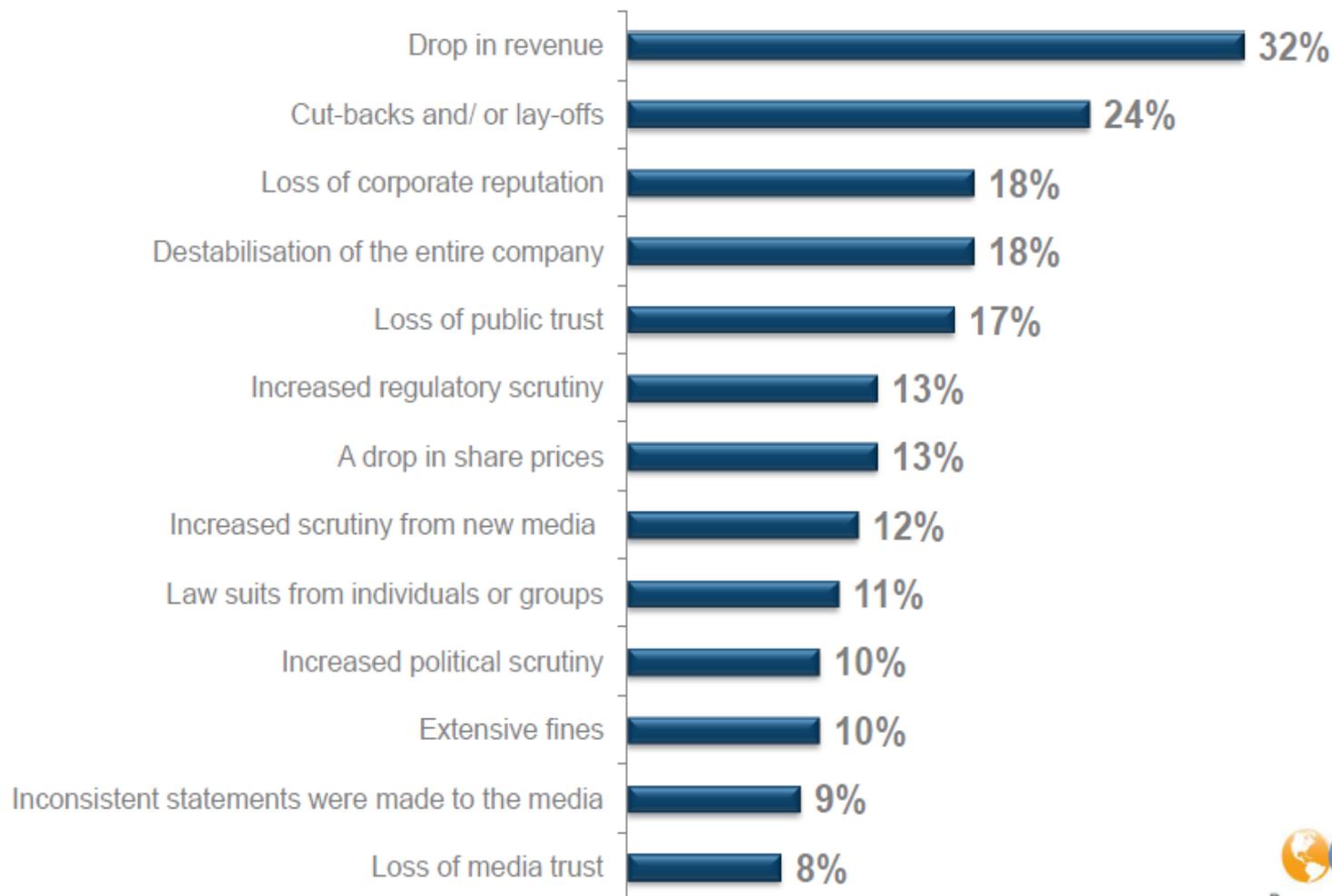
COST OF EXPERIENCING A CRISIS

*Q151: Approximately, how much did the crisis cost your company?
(Among those who have experienced a crisis)*



DROP IN REVENUE AND CUT-BACKS/LAY-OFFS MOST COMMON IMPACTS OF CRISIS

Q150: You said you company has experienced a crisis. What was the impact on your company from the crisis? (Amongst those who experienced a crisis)



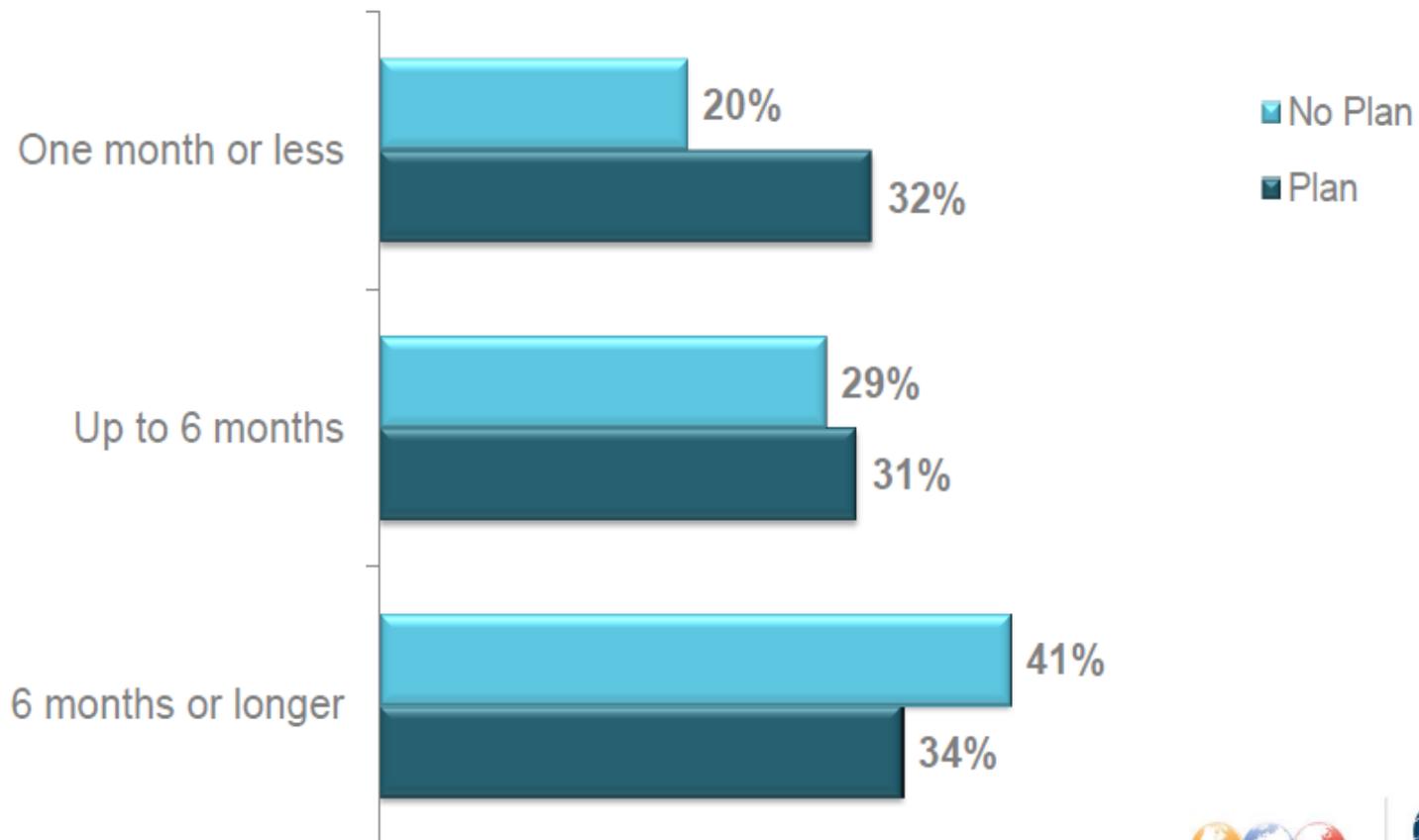
ONLY HALF OF COMPANIES HAVE A CRISIS PLAN

Q97: Does your current company have a crisis management plan?



COMPANIES WITH A PLAN RECOVER FASTER

*Q46: About how long would you say that it took your company to recover from the crisis?
(Among those who have experienced a crisis)*



Кризисы случаются

Пиццерия Dominos, 2009: Сотрудники выкладывают компрометирующее видео

Гипермаркет real,-, Германия, 2007
Сотрудник сообщает о наклейке новых ценников на просроченное мясо



You are viewing a low-graphics version of this page. Click the headline to view full version:

Real Supermarket re-packs minced-meat - Germany

...and is caught red-handed!

Пресс-центр | Недвижимость | Погода | Утро.UA | Фор

АГЕНТСТВО

Главные новости :: Этот безумный мир

На главную | Назад | Все новости | Поиск | Архив

Россиянин подал иск на \$2 млн за найденный в пиве презерватив



Россиянин, который в августе 2006 года нашел в бутылке пива презерватив и упаковку от него, подал иск к пивзаводу о возмещении почти \$2 млн. Именно в такую сумму он оценил полученную моральную травму, из-за которой он больше не может пить пиво в бутылках.

По словам Павла Павлова, редактора российского военного издания, он обвинял "вазозаводскую упаковку и что-то похожее на презерватив". "Сем не может пить пиво

В этом месяце, я хочу заработать 100 000 \$
Как это сделать?
ЭТОТ БЕЗУМНЫЙ МИР

//www.rightwaysignco.com/napitki/rossiya_moskvich_podel.html

www.google.com.ua



Россия, 2006: покупатель нашел в бутылке пива презерватив и упаковку от него

Россия. Москвич подал иск к пивзаводу из-за обнаружения в бутылке презерватива

В Перовский трибунал Москвы подан иск от обитателя столицы к одному из пивзаводов о возмещении 50 млн рублей в связи с обнаружением презерватива в закрытой бутылке пива.

Как произнесла юрист Сталина Гуревич, представляющая интересы истца, в августе 2006 года москвич Павлов зашел в магазин за пивом, в одной из бутылок им был найден презерватив, также упаковка от него. По словам адвоката, в заключении профессионалов, проводивших по делу экспертизу, отмечается, что "посторонние предметы попали в пивную бутылку конкретно на предприятии".

"Потребитель получил темную моральную травму и в настоящее время не может употреблять напитки промышленного производства из-за боязни найти в их посторонние предметы и отравиться. Он обратился за помощью к психологу и в данный момент проходит курс психотерапии", — произнесла Гуревич.

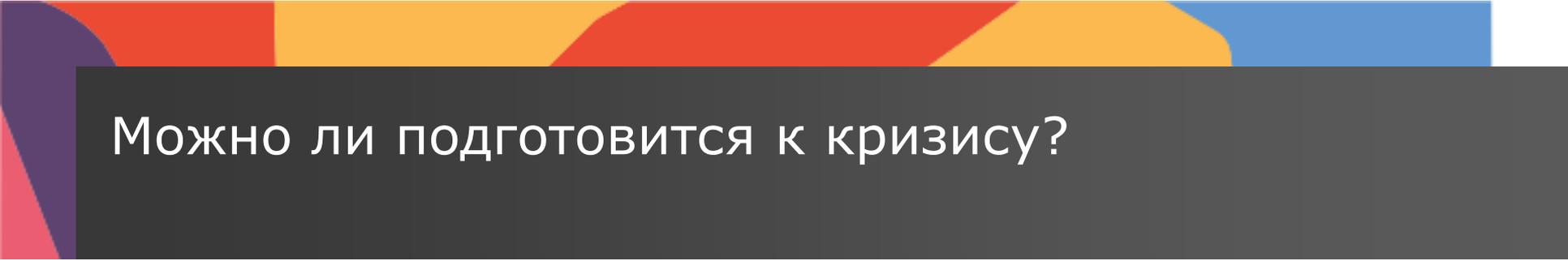
Юрист выдвинула, что столь высокая сумма исковых требований связана с тем, что "в нашей стране потребитель не защищен от беспредельности производителей продовольственных товаров".

Газета.RU

05.09.2007

THE WALL STREET JOURNAL | BLOGS
GET 2 SUB
Europe Edition | Today's Paper | Video | Columns | Blogs | Topics | Journal Community
Home | World | Business | Markets | Market Data | Tech | Life & Style | Opinion | More
WSJ Blogs | Search Independent Street
Independent Street
News, trends, tidbits and tools for and about entrepreneurs
Friday Memos
APRIL 20, 2009, 10:45 AM ET
Domino's Response Offers Lessons in Crisis Management

TIME
Follow TIME on twitter
CLICK HERE
SEARCH TIME.COM
U.S. | ADD TIME NEWS | NEWSLETTERS
Main | The Page | Politics | Swampland | Real Clear Politics | White House Photo Blog | Videos
Domino's YouTube Crisis: 5 Ways to Fight Back
By SEAN GREGORY | Saturday, Apr 18, 2009
SUBSCRIBE TO TIME & RECEIVE A FREE GIFT
GET THE Week Ahead in Travel NEWSLETTER IN YOUR INBOX
SIGN UP
Most Popular
1. What Kind of Beer is Served at the White House?
2. A Brief Euphoria in Tehran: 'We Can Win This'
3. Florida's Marijuana Boom: House-Grown, and Potent
4. Why Tall People Are Happier Than Short People
5. Custody Agreement Reached for Jackson's
The video clip is stomach-turning. A Domino's employee in Concord, N.C., is seen assembling sandwiches, spraying mot on them, sticking cheese up his nose before placing it on a piece of bread and passing gas on a slice of salami. The woman holding the camera narrates: "In about five minutes, they'll be eating these, yes, eating them."



Можно ли подготовиться к кризису?

Классификация рисков

РЕПУТАЦИОННЫЕ РИСКИ

Предотвратимые (внутренние) риски

Опасности, которые возникают в самой компании (генерируются операционной деятельностью) и не дают никаких стратегических преимуществ

Примеры:

- Утечка конфиденциальной информации
- производственные риски (брак), неэтичные действия сотрудников

Риски стратегии

Риски, которая компания берет на себя добровольно - ради максимизации прибыли

Примеры :

Новые приобретения, Новые стратегии, увольнения, изменения стратегии

Внешние риски

Опасности, сгенерированные вне компании, и на которые компания не может воздействовать

Примеры :

- Мировой экономический кризис 2008 года
- Спад в отрасли
- Политическая ситуация
- Форсмажоры/стихийный бедствия

Как распространяется информация



Что делать, чтобы кризис не застал врасплох?



**Планировать
заранее**

Быть готовыми

**Учитывать
специфику
СМИ**

Как быть готовым: алгоритм антикризисного планирования

- Знать наиболее вероятные и наиболее влияющие на бизнес кризисы
- Знать алгоритм реагирования
- Знать свою роль в команде

Антикризисный план

- Уметь действовать в жесткой кризисной ситуации

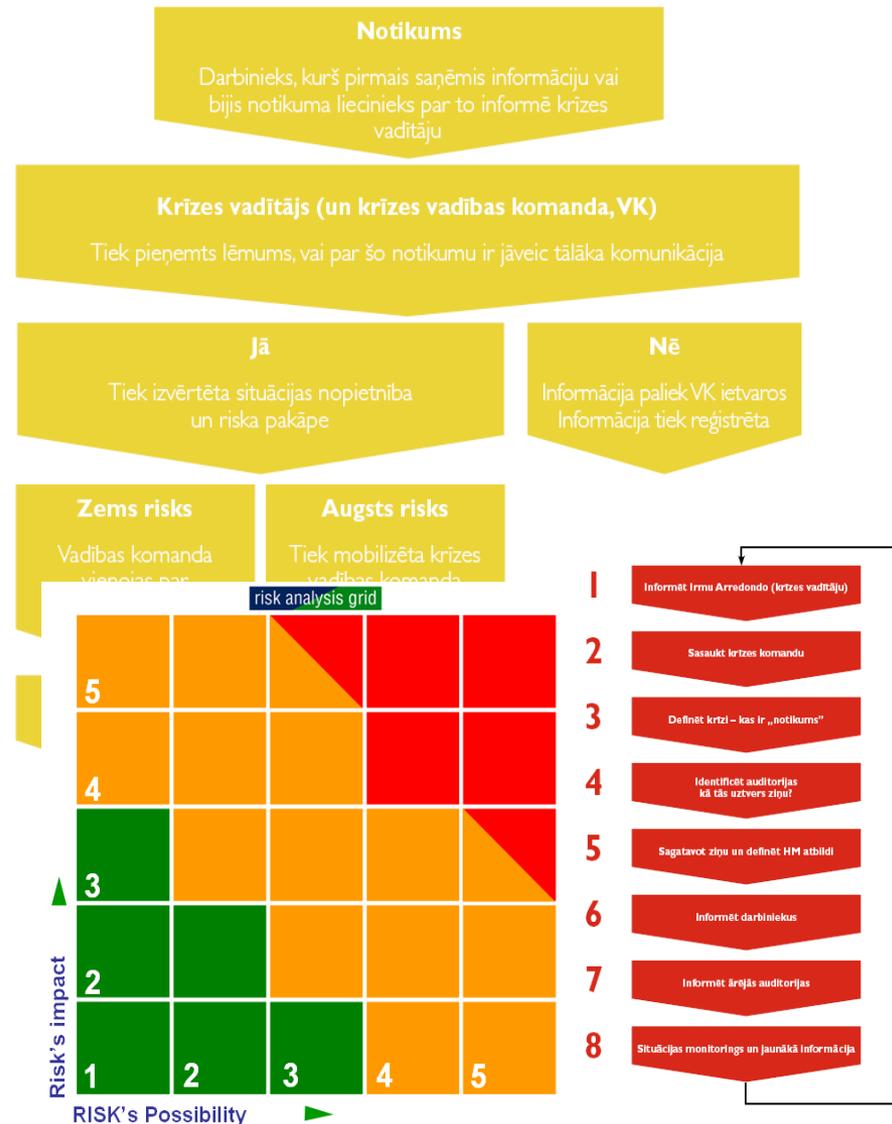
Тренинг для команды и медиа-тренинг для спикеров

- Иметь готовыми документы и контакты для быстрой реакции

Документы антикризисного планирования

Что включает кризисный план

- Ранжирование потенциальных кризисов в зависимости от вероятности и значимости
- Схему взаимодействия внутренних структур во время кризиса
- Утвержденный состав кризисной команды и ее полномочия
- Алгоритм действия во время наступления кризиса по времени



Возможные риски (пример)

Нарушение
технологии
производства

Уход/сокращение
персонала

Патентные
споры

Возврат товара

Обвинения в
некорректной бизнес-
практике

Отравление
(единичные/массовые)

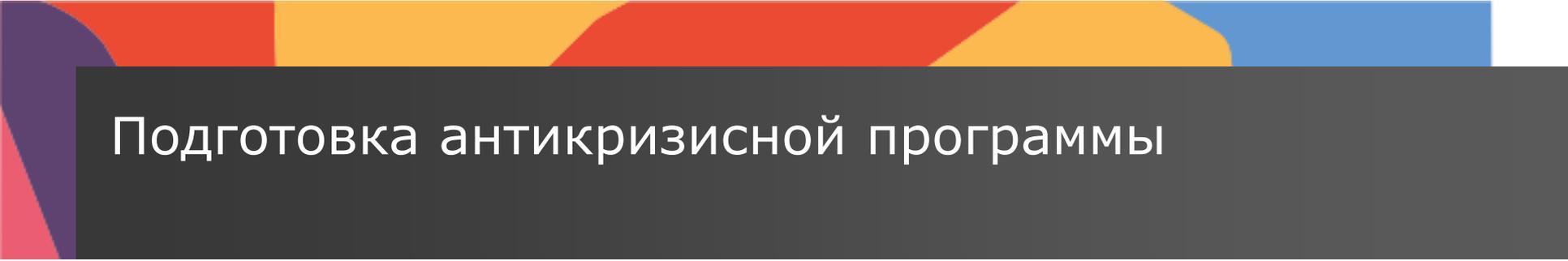
Заявления
регулирующих
органов

Утечка
конфиденциальной
информации

Выпуск товара
конкурентом

Продажа
некондиционного товара
дистрибутором

Обвинения в
некачественном товаре



Подготовка антикризисной программы

Шаг 1



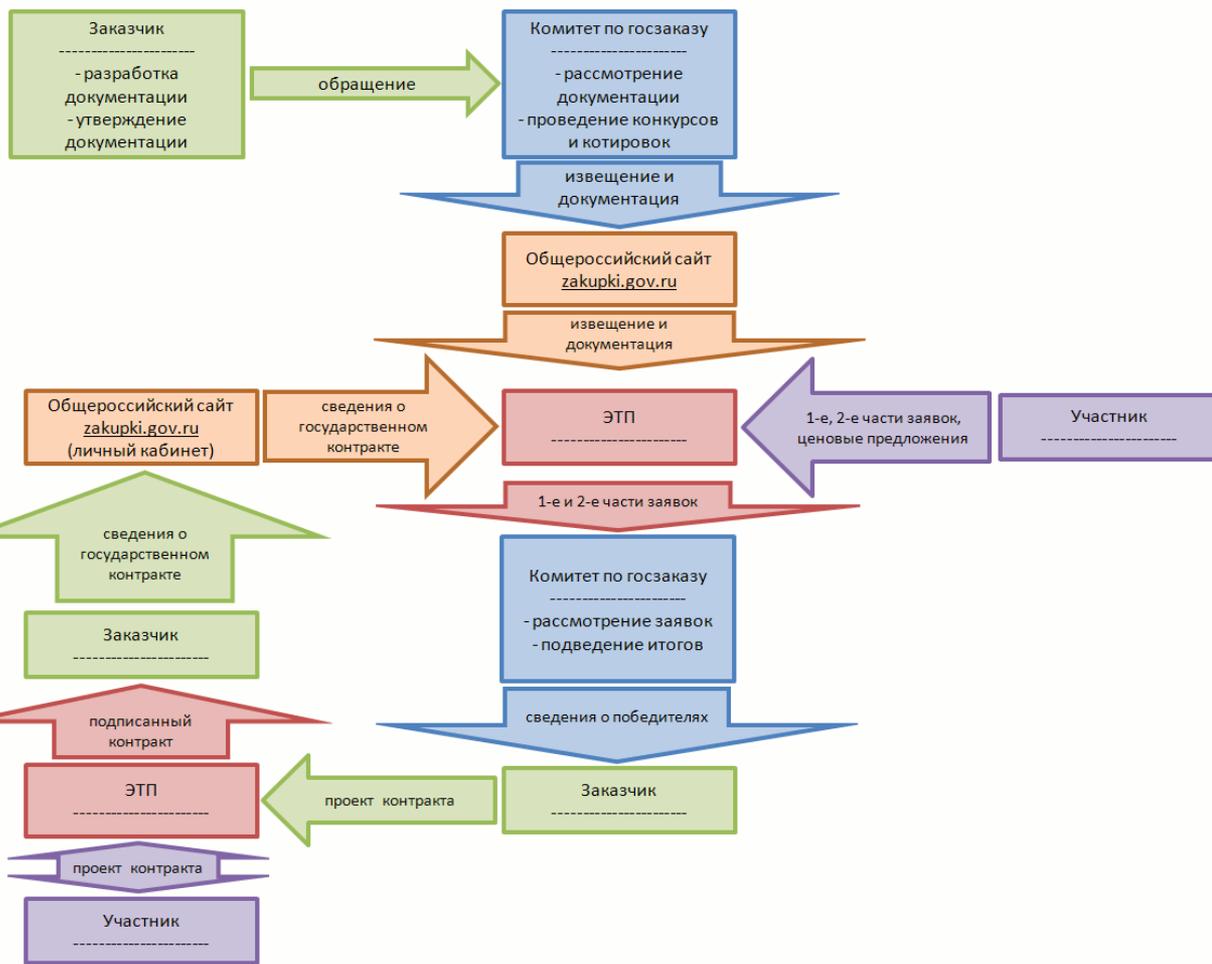
Создание карты рисков (потенциальных кризисов)

Шаг 2



**Создание
антикризисной
команды**

Шаг 3



Создание схемы взаимодействия (алгоритмов действия)

Шаг 4



**Разработка
шаблонов
документов для
быстрого
реагирования**

Шаг 5



**Отслеживание
угроз,
налаживание
мониторинга
информационного
пространства**

Шаг 6

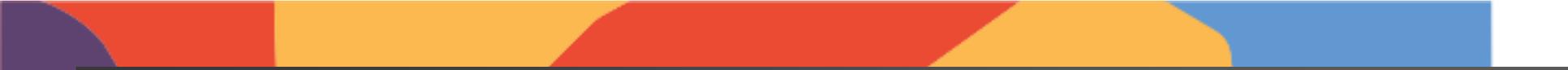


**Тренинг
антикризисной
команды**

Шаг 7



**Реагирование в
течении 24 часов**



Если кризис застал врасплох

Шаг 1



Создать (назначить) команду

Шаг 2



Закрывать утечку информации

Шаг 3



Собрать и консолидировать всю информацию: что произошло, кто виноват, каковы последствия, что организация делает для минимизации ущерба

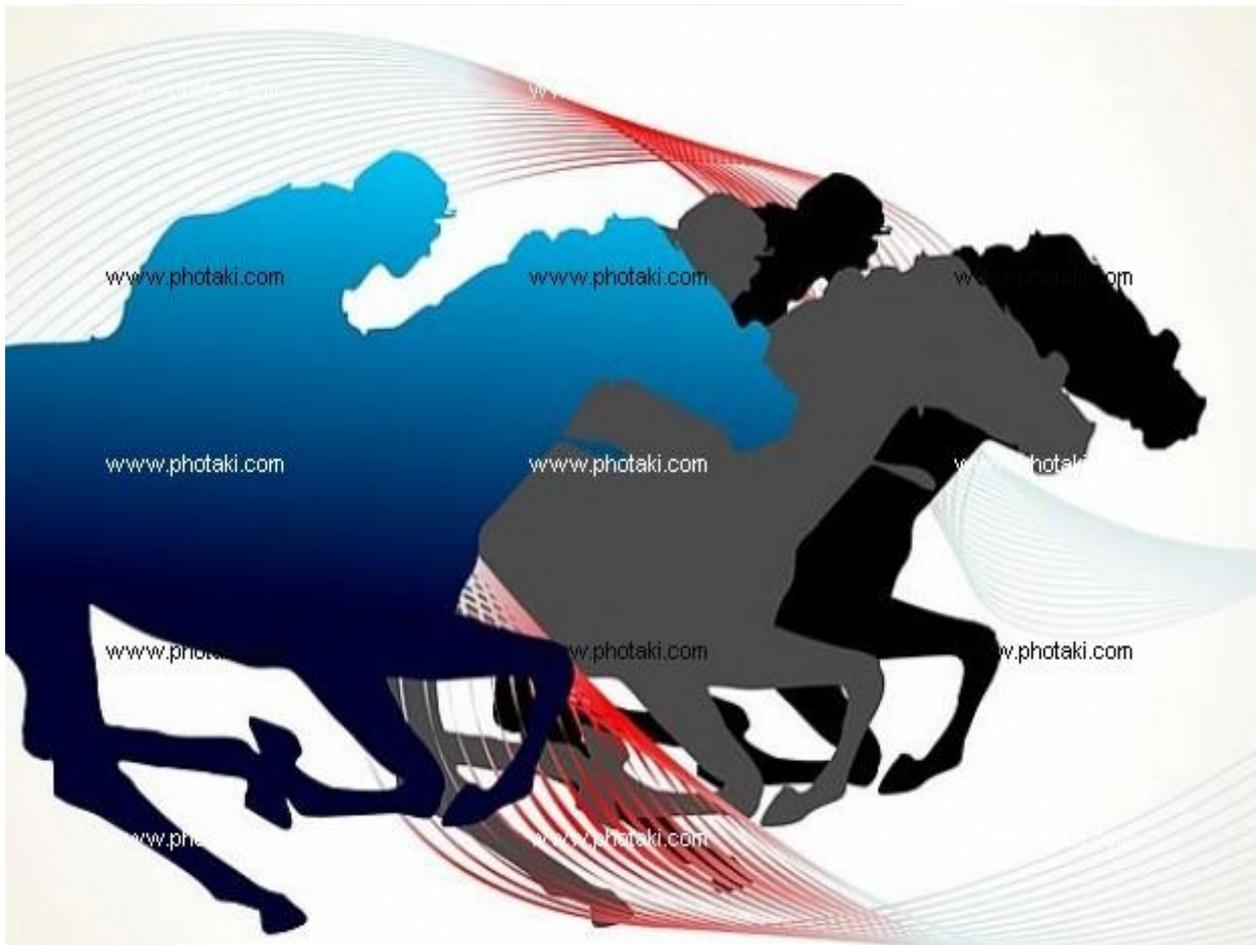
Шаг 4

STRATEGY-



**Разработать
стратегию и позицию**

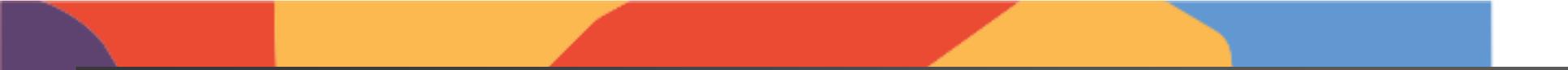
Шаг 5



Действовать

Что нельзя делать, если случился кризис

1. Молчать
2. Расчитывать, что «само пройдет»
3. Игнорировать журналистов (медиа) и новые медиа
4. Врать
5. Обвинять других
6. Не мониторить СМИ (позиция страуса)
7. Говорить с журналистами о проблеме и вине, а не о решении и достижениях



Что нужно помнить

Что кризис – это всегда возможность

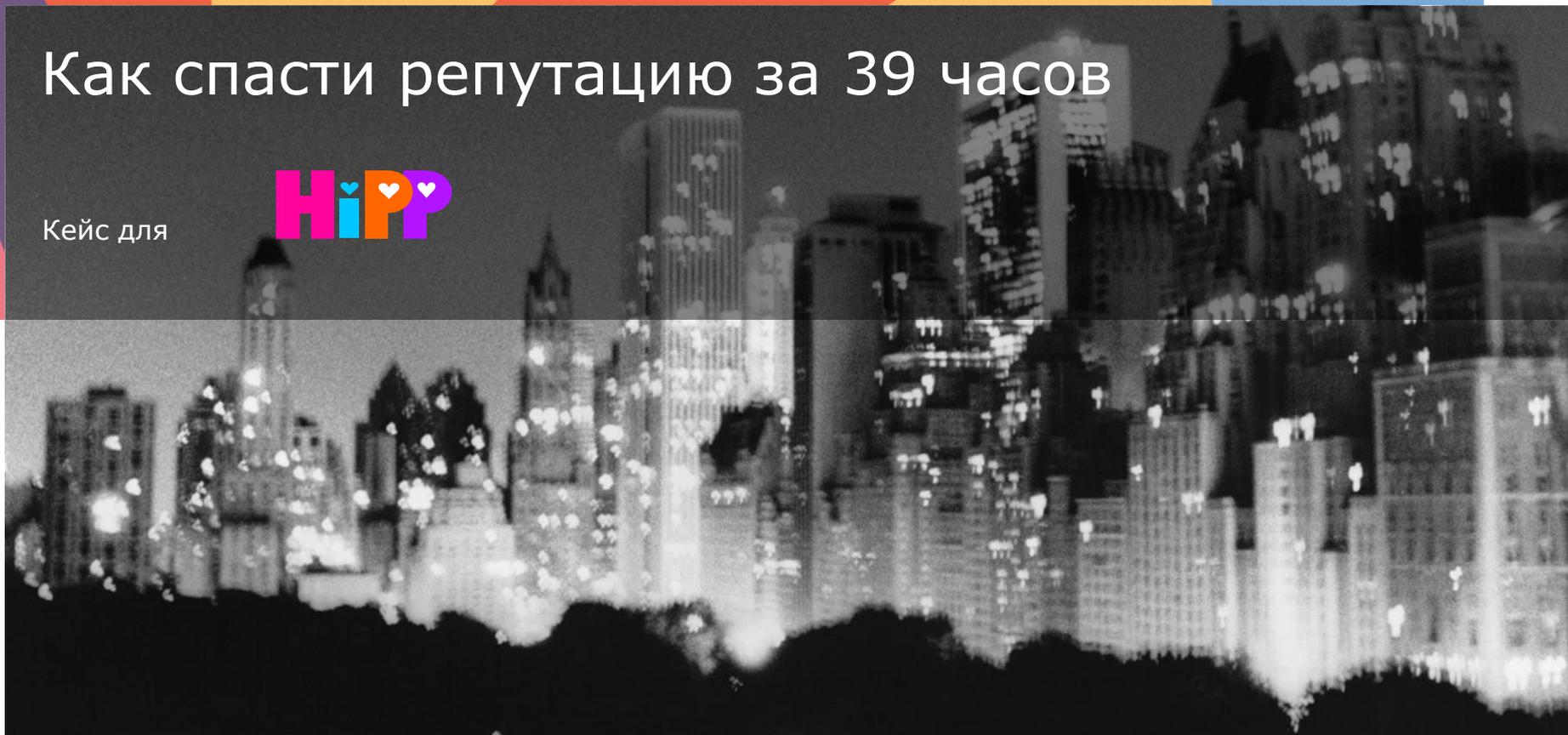


**МИХАЙЛОВ
И ПАРТНЕРЫ**

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ
КОММУНИКАЦИИ

Как спасти репутацию за 39 часов

Кейс для





Все началось с ...

За 39 часов до ... руководство компании «НіРР-Украина» узнает, что в компанию направлено постановление прокуратуры о **приостановление действия сертификатов** на часть ассортимента ТМ.

А это значит:

Для Хипп: 6 артикулов продукции НіРР уже в пятницу должны быть изъяты из продажи.

Для других производителей: до 80% ассортимента Хуманы и самые ходовые позиции Нестле также должны быть извлечены из продажи.

Для украинского рынка: до 60% детского питания украинских и иностранных производителей исчезнут с полок



Все произошло из-за того, что ...



Еще в 2006 был принят **Закон** о детском питании, **запрещающий использование муки и крахмала**. Украина стала единственной страной в мире, в которой детей лишают этих необходимых для развития веществ. Более того, этот пункт противоречит законодательству ЕС

2 года Прокуратура и «Укрметрестандарт» не обращали внимание на эту механическую ошибку, шла работа над внесением изменений в Закон. Но летом 2009 неожиданно **Прокуратура решила отозвать сертификаты у ведущих иностранных производителей.**



Это приводит к тому, что...



Компания с более чем 100-летней историей и безупречной репутацией в мире рискует потерять доверие своих потребителей:

1. в стране, где более 40% грудных детей – на искусственном вскармливании, а почти 80% детей от 6 месяцев до 3 лет (т.е. более миллиона) потребляют продукты детского питания как основной рацион, эта проблема касается почти каждой молодой семьи
2. увидев изъятие продукции из магазинов, они могут решить, что питание некачественное и производителю нельзя доверять
3. дети с некоторыми сложностями со здоровьем, которые могут питаться только био-питанием HiPP, могут просто не выжить при смене питания
4. мамы вынуждены будут добавлять в рацион детей продукты (содержащие муку и крахмал) которые не предназначены детям в пищу

Задачи агентства:

1. **Снять репутационные риски:**
проинформировать общественность о безопасности продукции HiPP и о том, что продукция изымается из продажи в связи с ошибкой в законодательстве.
2. **Привлечь внимание людей, принимающих решение** (прокуратуры, депутатов, Премьер-министра), к последствиям действия Закона о детском питании и, по возможности, призвать Прокуратуру отозвать запрет, а ВР рассмотреть поправки к Закону

**А времени на все –
39 часов...**



Решение:

1. Срочная пресс-конференция участников рынка и экспертов о проблеме и ее последствиях
2. Коммуникация с дистрибуторами и партнерами, которые вынуждены снимать с продажи продукцию
3. Подготовка спикеров горячей линии
4. Антикризисная on-line кампания

За 39 часов мы...

- Подготовили все необходимые **пресс-материалы** (пресс-релизы, информационные справки, биографии) и пригласили журналистов на пресс-конференцию
- **Пригласили** на пресс-конференцию **экспертов и участников рынка**
- Подготовили и доставили **письма для торговых команд, сотрудников, дистрибуторов и партнеров** компании HiPP с разъяснением ситуации и алгоритмами действий
- Подготовили **тексты и пробрифовали операторов горячей линии**
- Сняли и смонтировали **ролик с отзывами киевских мам** о сложившейся ситуации для демонстрации журналистам
- Подготовили и разместили на сайте компании **открытое письмо потребителям**, проинформировали он-лайн сообщества мам
- Подготовили Q&A и провели медиа-тренинг для спикеров компании



И началась пресс-конференция



Тема «Причины запрета 60% ассортимента детского питания: Позиция производителей и экспертов»

А на пресс-конференции...

- **4 представителя** ведущих компаний-производителей детского питания (HiPP, Humana , Nestle)
- **5 экспертов:** руководители профильных ассоциаций, представители здравоохранительных организаций и представитель ДП «Укрмерттестстандарт»
- **36 журналистов** из 25 СМИ
(11 телекамер)



И о детском питании заговорили...

Результатами кампании стали:

- Более чем **42 минуты** эфирного времени в **21 сюжете** на **11 каналах**
- **80 публикаций** в печатных и он-лайн изданиях
- Активные обсуждения о том, где еще можно купить продукцию и о законодательстве на блогах/форумах/сообществах
- Донесение **ключевых сообщений** о безопасности продукции и законодательной ошибке



3 українських магазинів зникає дитяче харчування
17 липня, 20:52

Украинские малыши могут остаться голодными

Анна ВОЛНОВА
С приватной магазинчик исчезает дитяче харчування

Близь 60% вироблено для власних потреб (в першу чергу в сільськогосподарській сфері), а решту експортують за кордон. Це означає, що українські діти не мають доступу до достатньої кількості дитячого харчування, яке виробляється в Україні.

ПРИЧИНА АДЕКВАТНА - В ТЕХНІЧЕСКОМУ ОБСЬГІ
В Україні більшість виробників дитячого харчування виробляють продукцію на замовлення імпортерів. Це означає, що українські діти не мають доступу до достатньої кількості дитячого харчування, яке виробляється в Україні.

Картина дня

БУДЬ В КУРСЕ
Продукты каких производителей изъять из продажи?

Мамы, кому есть? А бутылка не мерзнет совсем.

✓ Nestle
✓ Bepi
✓ Nestle
✓ Bepi
✓ Nestle



Весь в составе большинства продуктов детского питания фигурирует хотя бы один из двух запрещенных компонентов.

Этой зимой наступил в стране с января 2007 года. Увеличилось количество случаев отравления детей, связанных с употреблением детского питания. Везде, где есть магазинчик, который продает детское питание, но не имеет лицензии, то есть не имеет права продавать детское питание, то и в магазинах, которые продают детское питание, но не имеют лицензии, то есть не имеют права продавать детское питание.

Украинские малыши могут остаться голодными. В Украине большинство производителей детского питания производят продукцию на заказ для импортеров. Это означает, что украинские малыши могут остаться голодными, если не будут импортированы продукты из-за границы.



Обо всем и обо всех!

Profile: kda287

Previous Entry | Next Entry

Страна идиотов! (Про детское питание)

17 Июл, 2009 at 11:45 PM

Сегодня ужаснулся, когда в новостях услышал о том, что очень возможно, что детское питание (опцуся) | XX.XX.XX

Результаты: месяц спустя

Тимошенко дала министрам месяц на разработку законопроекту про дитяче харчування

proUA / 10.08.2009 19:38

Прем'єр-міністр Юлія Тимошенко доручила Міністерству економіки та Міністерству аграрної політики розробити законопроект про дитяче харчування.

Відповідне доручення прем'єр дала міністерствам за підсумками наради з розвитку ринку зерна, передають [«Українські новини»](#).

«Я просила б Міністерство економіки перше: разом з Міністерством аграрної політики давайте місяць беріть і розробляйте законопроект про дитяче харчування», - сказала вона.

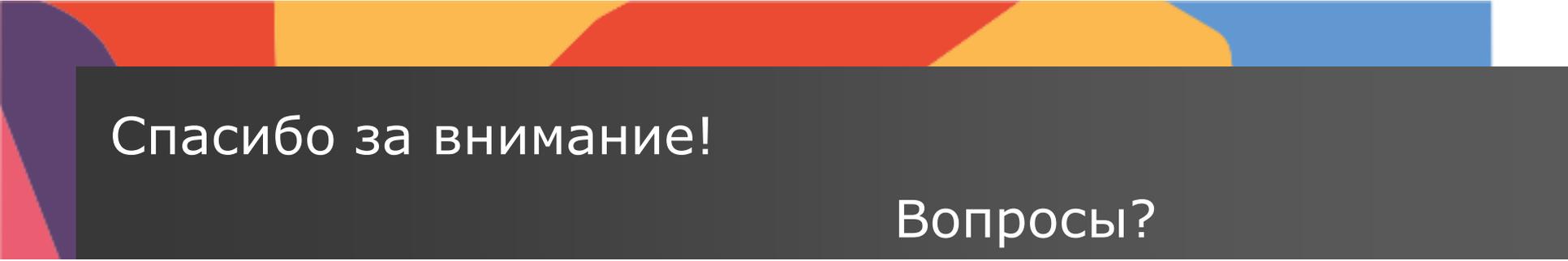
Тимошенко відзначила, що до процесу розробки законопроекту необхідно залучити Міністерство охорони здоров'я і виробників екологічно чистої молочної та іншої продукції.

Як повідомлялося, компанії «Nestle Україна», «НІРР Україна», а також дистриб'ютор торговельної марки Humana в Україні компанія «Німецьке дитяче харчування» закликають Верховну Раду відмінити заборону на використання крохмалю і пшеничної муки при виробництві дитячого харчування.

A photograph of Julia Tymoshenko, the Prime Minister of Ukraine, sitting at a desk with two microphones. She has her hair styled in a large, intricate braid and is smiling while giving a thumbs-up gesture with both hands.

*«Я бы попросила Министерство экономики: вместе с Министерством аграрной политики **давайте разрабатывайте законопроект о детском питании»***

Юлія Тимошенко, Прем'єр-міністр
України



Спасибо за внимание!

Вопросы?

Таисия Стадниченко

Генеральный директор «Михайлов и партнеры. Украина»

stadnichenko@m-p.ua

+380 44 220 16 92

Киев,

ул. Гончара 74Б, оф. 23.