

GEEF CONCURRENT HET NAKIJKEN MET REPUTATIEMANAGEMENT

Woorden én daden

Stevige stellingnames doen meer voor uw reputatie en omzet dan menige reclame- of marketingcampagne. De meeste bedrijven lijden echter aan reputatiefobie en durven niet: 'geen gekke dingen doen, niet te veel kabaal maken, dan kan de organisatie weinig gebeuren', is de gedachte. En dat terwijl u met verschillende succesfactoren de reputatie van uw bedrijf juist vóór u kunt laten werken.

Dankzij reputatiemanagement geeft u uw concurrentie mooi het nakijken. Met welke vier succesfactoren moet u hierbij rekening houden?

1. Onderscheidende stellingname

Kom om te beginnen met een onderscheidende stellingname. Dan moet u wel een boodschap hebben waar het publiek op reageert. Bij voorkeur eentje die discussie uitlokt, want daarmee zet u de toon.

Een recent voorbeeld van een bedrijf dat op deze manier munt sloeg uit zijn reputatie, is Nike. Dit sportmerk schopte heel wat Amerikanen tegen de schenen door Colin Kaepernick tot boegbeeld van een reclamecampagne te maken. Deze Kaepernick, een vermaarde

football-speler, was persona non grata nadat hij had geknield tijdens het Amerikaanse volkslied – een zwart protest.

Steun

Prompt kreeg Nike een boycot aan de broek. Maar in plaats van de verwachte duikeling, schoot Nike's omzet omhoog met wel 31 procent. Het bedrijf had prima aangevoeld hoeveel steun er in de samenleving was voor de roep om gelijkheid. Gaat het werkelijk zo gemakkelijk? Het antwoord is 'ja, dit kan zeker ook voor u werken'. Maar zoals bij alle succesvolle strategieën zijn er ook hier aandachtspunten. Negeert u die en tuimelt u in de valkuilen, dan is het effect nihil of raakt uw reputatie zelfs in diskrediet.

Een geschonden blazoen betekent verlies van vertrouwen en dat is schadelijk.

2. Breed uitdragen

U hoeft geen Nike te zijn om ook mooie resultaten te boeken met uw reputatie. Reputatiemanagement is namelijk een stuk gemakkelijker dan vroeger. Oorzaak is de komst van social media. Daarmee brengt u iedere aansprekende boodschap in een oogwenk onder de aandacht van een groot publiek. Dat publiek reageert al net zo snel, waardoor uw boodschap binnen de kortste keren onderwerp van gesprek is.

3. Doe zelf wat u predikt

Eén van de aandachtspunten die u zeker niet uit het oog mag verliezen, is het zelf gehoor geven aan de boodschap die u geeft. Dat vergat bijvoorbeeld HEMA, toen zij zeven jaar geleden haar reputatie inzette om de markt verder te veroveren. Het warenhuis baarde opzien toen het een nieuwe bh-lijn liet demonstreren door een androgyn model. 'Weg met het keurslijf, wij staan voor de universele mens', zo was de onderliggende boodschap. De kranten stonden er vol mee, de discussie barstte los.

Pannelappen

Toch rinkelde de kassa minder hard dan HEMA had gehoopt. Hoe dit kon? HEMA nam haar eigen boodschap niet serieus. Het bleef bij die ene bh en dat ene model op de catwalk. Wie daarna een winkel inliep, voelde zich helemaal niet 'de universele mens'. De klant stond nog gewoon tussen de aloude mokken en pannelappen. De reputatie van HEMA was nog precies dezelfde als ervoor. De resultaten ook.

Een beginnetje maken met de volgende vijf stappen

- 1 Bepaal de maatschappelijke context waarin uw bedrijf acteert. Volg de ontwikkelingen, issues en discussies die verband houden met uw activiteiten.
- 2 Monitor wat er over uw bedrijf wordt gezegd en geschreven.
- 3 Bepaal de belangrijkste issues, kansen, verbeterpunten en profilerings thema's
- 4 Ga aan de slag met zaken als verbetermanagement, de dialoog met stakeholders en free publicity. En focus: kies één of twee onderwerpen om mee te starten.
- 5 Meet op kpi's (kritieke prestatie-indicatoren) en stuur bij.

4. Geloof in eigen boodschap

Nog erger is het als u een boodschap de wereld in stuurt waar u eigenlijk niet echt achter staat. Bedrijven die dit doen, worden al snel ontmaskerd als oneerlijk. Het gevolg is dat het publiek hun boodschap negeert en het vertrouwen verliest. Dit overkwam afgelopen najaar sigarettenfabrikant Philip Morris. Topman André Calantzopoulos wist half september alle spotlights uit de hele wereld op zich gericht. Zijn boodschap: 'weg met de kankerverwekkende sigaret, laten we gezond doen'. Vóór 2030 ruimt de fabrikant al haar sigarettenmerken op. Een sigarettenfabrikant die gezondheid boven het eigen product verkiest, daarmee baarde Philip Morris wereldwijd opzien. Al tientallen jaren slaan sigarettenfabrikanten alle aanvallen op hun ongezonde producten af. Dat er nu eentje opstaat die zich de kritiek aantrekt en daar naar handelt, dat moet wel vertrouwen wekken. Maar juist het omgekeerde gebeurde. Al snel werd de

Een blijvend effect is zeldzaam

sigarettenfabrikant beschuldigd van eigenbelang: de sigaret moest plaatsmaken voor IQOS, een alternatief product van Philip Morris. Dit product is echter net zo ongezond, zeggen onderzoekers. Toch probeerde Philip Morris IQOS al jaren tevergeefs te pluggen. Het resultaat van Calantzopoulos' niet zo nobele boodschap, was teleurstelling en boosheid bij het publiek. De bedrijfsresultaten van het merk staan onveranderd onder druk.

Afkalving

Actief reputatiemanagement helpt om uw reputatie in te zetten voor uw resultaten. Dat geldt óók voor kleine bedrijven. Neem het voorbeeld van abdi Westmalle in België, qua omvang vergelijkbaar met een mkb-bedrijf. De

Reputatie kent een aantal verschillende drivers

- Werkgeverschap. Bedrijven die worden herkend als goede werkgevers, worden gezien als warme, prettige partijen.
- Innovatie. Een bedrijf dat vernieuwing omarmt, geniet de reputatie van ondernemende partij die openstaat voor geluiden van buiten.
- Prestaties. Deze wekken vertrouwen doordat ze door het grote publiek worden geassocieerd met continuïteit. Dat is een vorm van zekerheid.
- Maatschappelijk nut. Als uw bedrijf rekening houdt (zowel in woord als in daad!) met de samenleving, zullen uw doelgroepen u prijzen om uw sociale houding.
- Leiderschap. Goede leiders wijzen de juiste weg. Iedereen wil volgen.

abdi Westmalle was niet uit op financieel resultaat, maar wel op een uitbreiding van het aantal monniken, vergelijkbaar met een bedrijfsstrategie van continuering. Er dreigde afkalving via natuurlijk verloop.

Lef

De abdi Westmalle paste de vier succesfactoren van reputatiemanagement toe en zag haar lef vervolgens beloond:

- In plaats van de zoveelste Bijbelboodschap uit te venten, koos de abdi ervoor om een leven van toewijding en onthouding gelijk te stellen met zinging en verrijking. 'Mannen die naar het leven verlangen', zo verwoordde de abdi deze boodschap, die voer was voor discussie onder kerkgangers.
- Hoe meer aandacht, hoe meer discussie, en hoe meer mensen erover gingen nadenken. Dat bleek wel uit de overweldigende belangstelling die volgde op de breed uitgedragen boodschap. De abdi genoot het vertrouwen van het publiek, dat de relevantie van de boodschap herkende. Daardoor kwamen er zoveel aanmeldingen, dat het klooster ze niet eens allemaal kon verwerken.
- Leeft het klooster naar haar eigen belofte? Dat konden de nieuwsgierigen zelf beoordelen, want de abdi had een meeloopweekend georganiseerd. Ze konden meedraaien met bidden, mediteren, handenarbeid en de Bijbel lezen. Drie mensen meldden zich na afloop aan om opgenomen te worden in de abdi. Hiermee was het doel van de communicatie bereikt.

- De oprechtheid bleek uit het feit dat de drie mensen die wilden toetreden, gelijk werden opgenomen. Ze kregen intensieve begeleiding om te wennen aan het kloosterleven. De abdi heeft al laten weten er volgend jaar nog een schepje bovenop te doen. Ze willen ook jongere mensen aantrekken en daar zetten ze hun reputatie vol voor in.

Vergeten

Durft u het aan om uw reputatie in te zetten voor uw bedrijfsresultaat? Schroom is niet nodig, als u de succesfactoren in gedachten houdt. Natuurlijk kan er iets misgaan, want met reputatiemanagement maakt u niet alleen maar vrienden. Er zijn ook partijen die niet zullen juichen bij alles wat u doet. Toch is een reputatiefobie niet meer van deze tijd. Een slechte pers heeft niet meer het desastreuze effect van vroeger.

Inflatie

Dankzij social media is wat u doet ook sneller weer vergeten. Dit maakt dat reputatieschade aan inflatie onderhevig is. Een blijvend effect is zeldzaam. De steeds grotere vluchtigheid van het nieuws betekent daarom dat u als bedrijf actiever moet werken voor en met uw reputatie. Door niets te doen, verslijt een reputatie snel.

Maarten Halsema is managing director bij IVRM Reputatie, www.ivrm.nl, e-mail: mhalsema@ivrm.nl, Twitter: [@mhalsema](https://twitter.com/mhalsema)