

从内而外 建立良好企业声誉

企业Q&A

什么是企业声誉？对于中小企业来说，企业声誉为何重要？中小企业该如何建立良好的企业声誉？

新加坡管理大学李光前商学院企业通讯副教授张耀锦认为，企业声誉是利益相关各方对一家公司的总体看法。公司的行为以及人们的评价都是产生这些看法的依据。

企业声誉可影响一家公司的资本价值、吸引和留住人才的能力，以及企业经营最起码的资格。因此，Aon全球风险管理在调查报告中，就把“企业声誉和品牌受损”排在公司风险的首位，张耀锦副教授认为，这并不令人感到惊讶。由此可见，建立、保护和提升企业声誉，是总裁们最重要的工作之一。

企业价值观是声誉的中心思想

他引述美国作家西蒙·斯涅克（Simon Sinek）的“Start with Why”一书。其中，作者描述了世界上最成功和最具代表性的企业，例如苹果，以及像马丁·路德·金一样的领袖，是如何与人沟通和交流的，即从内向外进行交流。西蒙·斯涅克还把交流的过程分成三个环区——从最内环的“为什么”，向外移至“如何”，最外围则是“什么”。这如同是在说企业声誉的建立也是由内到外的。

公司的核心价值，即公司信守的信念，也是企业声誉的“中心思想”。

张耀锦副教授强调，假设公司没有一套良好的企业核心价值观作为行为指南，那么多少交流和沟通都无法创造和维持良好的企业声誉。因此，公司总裁的工作就是确保公司内的每个人都了解这些核心价值，并在行为守则上贯彻执行。

他以新加坡航空公司为例时指出：“新航的机组人员和地勤人员对公司企业价值的深切了解和体现，是促使新航能成为世界上其中一家最受欢迎航空公司的原因之一。作为战略的一部分，新航使用内部沟通和培训，让其机组人员和地勤人员不断地提供符合品牌承诺的服务，体现‘飞越万里，超越一切’（A great way to fly）的精髓。”

“新航的经验也显示，在争取顾客的‘战役’上，以内部沟通和培训来传达企业核心价值，应该被摆在‘最前线’的重要位置，因为这么做可以把公司的员工转化成为体现企业核心价值的‘活招牌’，并成为品牌承诺的重要‘代言人’”。

此外，他认为，通过员工的行动来体现核心价值，以及员工之间的口耳相传，也能吸引那些认同公司价值的利益相关各方，例如未来的员工和顾客。

然而他也指出，如果管理层不严肃认真地把价值观灌输到企业文化中，传达开来，同时投入资源来培训员工，那一切都将沦为空谈。

员工看法与企业息息相关

张耀锦副教授说，员工是企业内部最重要的利益相关者。外界如何看待一家公司与员工自身的看法紧密相连，特别是那些直接面对顾客的员工，更是如此。最近的一项研究显示，当企业成功提升员工对公司的看法，而这些看法又凌驾于顾客的看法时，未来的销售额也会随之提升。

研究企业声誉的专家彼得·菲尔斯坦（Peter Firestein）表示，让员工有机会把在公司学习到的职业技能应用到社区当中，可让公司创造所谓的“精神财富”。当2004年底亚洲大海啸发生时，



张耀锦副教授：公司总裁的工作就是确保公司内的每个人都了解企业核心价值，并在行为守则上贯彻执行。

DHL亚太就动员员工参与救灾工作。员工们把他们在物流方面的特殊知识，用来处理救灾物资，并有效管理、储存和卸载物资，运输到受灾地区。

DHL亚太让员工参与长达三个星期的救灾计划，不但为员工提供了实践核心价值的平台（担负起社会责任），还让他们发挥核心实力（在物流方面的专长）来挽救生命。员工在实践核心价值时获取的第一手经验，鼓舞了他们的士气，也加强了他们对公司声誉的看法。

参与企业社会责任活动像是为声誉“投保”

张耀锦副教授说：“企业社会责任是一个让核心价值和员工互动结合在一起的绝佳舞台。”

他指出，同样重要的是，最近的研究也显示，企业社会责任还可以是一种声誉保险。一家参与企业社会责任活动的公司，如果遇到负面的事件，各界更容易地把这些负面事件归咎于运气不好，而非管理不佳；与没有参与企业社会责任活动的公司相比，前者股票价格的下滑幅度也没有那么显著。