

Shrnutí projektu a důvody, proč si projekt zaslouží ocenění:

Záložna CREDITAS v roce 2015 řešila několik náročných komunikačních situací: byla první institucí, o níž ČNB zveřejnila kontrolní zprávu, připravovala se na žádost o bankovní licenci a změnila majoritního vlastníka. Z hlediska obchodního se vyrovnávala s novým zákonem, který zneatraktivňoval vklady v záložnách a také s hrozbou celkové nedůvěry v trh záložen (po pádu MSD a WPB). Výchozí situace nebyla jednoduchá. Velká část veřejnosti, ale i mnozí novináři, kteří píšou o financích, mezi záložnami příliš nerozlišují a vnímají je jako blok. Často si se záložnami jako celkem spojují špatnou kvalitu úvěrů a proto riziko nestability. Se změnou zákona (1. června 2015) navíc pro záložny začalo platit pravidlo 1:10 (tedy že člen musí mít v družstvu členský podíl minimálně 10 % celkového vkladu, který přitom nespadá pod systém pojištění vkladů). Trh záložen kromě toho – s výjimkou situací, kdy se psalo o krachu některé ze záložen – nebyl nikdy pro média nějak zásadně zajímavý a ani samy záložny neměly s mediální komunikací větší zkušenost. Náš přístup byl postaven na tom, že chceme maximálně udržet důvěru stávajících klientů a přesvědčit je prostřednictvím faktů. Postup stál na několika pilířích: - vybrat si několik málo srozumitelných parametrů stability a ty aktivně a opakovaně „tlačit“. Zvolili jsme kapitál a kvalitu úvěrů (ukazatel NPL). - Jasně se vymezit jako transparentní: aktivně publikovat čísla a nevyhýbat se ani méně příjemným tématům (např. dopad novely). Zároveň komunikovat způsobem, který bude pro čtenáře srozumitelný. - Otevřeně komunikovat postup transformace záložny na banku. - Dát váhu nejen na mediální komunikaci, ale zejména na komunikaci s klienty – osobní, písemnou i elektronickou na sociálních sítích. Záložně CREDITAS se podařilo otevřenou a aktivní komunikací otočit klíčové komunikační situace ve svůj prospěch. I díky tomu si udržela důvěru vkladatelů a na konci roku měla, stejně jako na jeho začátku, nad 19 tisíc členů (klientů) a zaznamenala jen relativně malý pokles vkladů, jejichž objem navíc vykázal na počátku roku 2016 opět růst.

Popis komunikačních příležitostí nebo rizik, které projekt řešil:

Zadání managementu záložny znělo: vyprofilovat záložnu jako dobře řízenou, zdravou a kapitálově silnou, a jasně se tak na trhu vymezit především vyšší kapitál a kvalitou úvěrového portfolia. Udržet si v co největší míře členy (klienty). Při řízeném snižování objemu úvěrů (o 10 %) dosáhnout menšího poklesu na vkladech (7 %, v kontextu velmi dobré číslo), tedy meziročně zlepšit poměr úvěrů a vkladů. V situaci, kdy zkrachovaly tři větší kempeličky, začal platit nový zákon o družstevních záložnách a vnímání celého sektoru mohlo být silně otřeseno, se podařilo CREDITAS udržet si členy i vedoucí pozici na trhu a pokračovat na cestě k bankovní licenci. I náročné situace, jako bylo zveřejnění kontrolní zprávy ČNB a změnu majoritního vlastníka se podařilo mediálně odprezentovat pozitivně – v prvním případě spojit s potvrzením ambice získat bankovní licenci, ve druhém případě spojit s výrazným posílením kapitálu záložny. Záložna dosáhla za rok – na standard svého sektoru – vysoké publicity (115 článků), z toho většina pozitivních a neutrálních.

Informace o výzkumech provedených před samotnou realizací či v průběhu projektu:

Rizikem mohl být odtok vkladů. Příležitostí získání pozornosti pro transformaci na banku a s ní související pozitivní změny.

Vysvětlení zvoleného strategického postupu:

Popis realizovaných fází a aktivit projektu:

Klíčovým momentem roku bylo, když ČNB začátkem června zveřejnila kontrolní zprávu CREDITAS (šlo o nově zavedenou praxi, nyní se již zprávy zveřejňují, tato ale byla první). Zpráva obsahovala podněty ke zlepšení v několika oblastech a představovala riziko nesprávné interpretace v médiích. Rozhodnutí CREDITAS tak bylo aktivní vydání zprávy, obsahující hlavní body kontroly a oznámení záměru podat žádost o bankovní licenci během roku 2015. Potenciálně krizová komunikace tak přinesla publicitu věnovanou licenci a aktuálním přípravám na žádost o ni.

Přehled dosažených výsledků s důrazem na dopad projektu na podnikání, obchodní výsledky a reputaci zadavatele:

Počet klientů zůstal během roku nad 19 tisíce a CREDITAS tak získala pozici jedničky na trhu. Objem vkladů meziročně poklesl pouze o 7 %, což je v kontextu dění a daného trhu vynikající číslo, poměr vkladů a úvěrů se meziročně zlepšil. CREDITAS se směrem ke své cílové skupině mediálně vyprofilovala svou úrovní kapitálu a zejména - na daném trhu – vynikající kvalitou úvěrového portfolia jako lídr trhu s jasnou vizí přeměny na banku.

Přílohy:

[Příloha 1](#)