

DIFFERO

SEDAM SMRTNIH GRIJEHA KRIZNOG PR-A



REPUTACIJA KOMPANIJE GRADI SE DESETLJEĆIMA, A MOŽE SE IZGUBITI PREKO NOĆI

Sedam smrtnih grijeha kriznog PR-a = PUT U MEDIJSKI PAKAO

*A. Wheller: Za gubitak imidža u većini slučajeva nije kriva sama kriza, nego način komuniciranja s javnošću * Dobar PR može neutralizirati posljedice krize * Izbjegavanje novinara najgora je moguća taktika.*

Mnoge tvrtke počinju shvaćati što i koliko znače poslovi odnosa s javnošću (public relations) tek kada se nađu u problemima, nastupi kriza ili kada se u javnosti počinje dovoditi u pitanje neki od proizvoda kompanije. No, tada je već prekasno. Preko noći moguće je izgubiti i ugled i golemo sredstvo, i to samo zato što poslovodstvo tvrtke nije na vrijeme shvatilo važnost stvaranja, kontroliranja i upravljanja informacijama putem medija i javnosti općenito.

Reputacija kompanije gradi se desetljećima, a dovoljan je jedan trenutak da se uništi, kaže jedan od vodećih europskih stručnjaka za krizni PR Adrian Wheller. Tvrdi da problem obično nije u samoj krizi, nego u načinu na koji se komunicira s javnošću.

Upozorenja Robin Cohn

Robin Cohn, američka stručnjakinja za korporativne odnose s javnošću, drži da postoji sedam smrtnih grijeha u kriznoj komunikaciji koje treba izbjeći ako tvrtka ne želi izgorjeti u "medijskom paklu".

Prvi grijeh menadžera odnosi se na lažnu samouvjerenost koja se može svesti na mišljenje da se "nama to nikada neće dogoditi". S takvim ignorantskim stajalištem tvrtka nikada neće biti spremna na krizu, a ona će se prije ili poslije dogoditi. Stručnjaci tvrde da se poduzeće koje je spremno na krizu oporavlja dva do tri puta brže, i to sa znatno manje troškova nego poduzeće koje to nije.

Poslovodstva tvrtki često proganjaju mediji u potrazi za informacijom, a oni se često brane od upornih upita - izbjegavanjem novinara. To je, međutim, najgora moguća taktika koju kompanija može odabrati kada je o medijima riječ. To je već drugi grijeh koji se može očitovati kao "ne marim kako to izgleda u javnosti". Tko god se skriva od novinara, može očekivati da će se novinari skrivati od njega kada mu budu najviše trebali. Javno mnijenje formira se percepcijom javnosti i medija, a ne realnošću po sebi.

Kada nastupi kriza, svi će ti novinari, koje su menadžeri do jučer izbjegavali, biti presudni za plasiranje informacija koje bi mogle preokrenuti situaciju u korist tvrtke. U takvim slučajevima kompanije često pozivaju stručnjake za odnose s javnošću da spase što se spasiti može. No, treba znati da odnosi s javnošću najbolje djeluju dugoročno, o čemu treba razmišljati prije krize.

Emocije treba kontrolirati, a ne ignorirati

Prema mišljenju Robin Cohn, treći je grijeh "ignoriranje emocija". Nije, naime, važno samo ono što tvrtka ili menadžment rade nego i to kako to rade. Ljudi će reagirati na tvrtku s obzirom na to kakve osjećaje pobuđuje u njima jer je percepcija javnosti vođena osjećajima, a ne samo racionalnim razlozima.

Sljedeći grijeh odnosi se na vrlo omiljenu "igru", koja se nerijetko zbiva između različitih odjela unutar kompanije, ali i između tvrtki koje surađuju, a zove se - "prebacivanje odgovornosti". Još je u svježem sjećanju slučaj Baxter u kojemu je nekoliko različitih strana uvjeralo javnost da "je onaj drugi kriv" za smrt pacijenata. To je, inače, četvrti grijeh menadžera i svodi se na izjave tipa "nije naša pogreška".

Ovakve izjave često vode prema gubitku reputacije, a novinari će se potruditi da doista doznaju čija je to, zapravo, pogreška. Još je gore izjaviti: "bez komentara", što je već peti grijeh. Ako kompanija ne želi razgovarati s medijima o krizi, to znači da diže ruke od bilo kakve kontrole nad pričom, koja će ionako biti ispričana. Jasno je na čiju štetu. Šesti grijeh - ljudi su samo brojka na papiru - odnosi se na zanemarivanje zaposlenika, njihovih potreba i želja.

Takvo ponašanje vodstva nerijetko vodi u internu krizu poduzeća, koja u većini slučajeva vodi i u krizu prema van. Poslovodstvo ne smije zaboraviti da su zaposlenici odraz kompanije, ali i ponašanja i djelovanja vodstva. Ono treba razgovarati s ljudima u svojem poduzeću, na svim razinama, treba saslušati zaposlenike i rješavati njihove probleme. Kada kompanija zapadne u krizu, poslovodstvo bi trebalo najprije razgovarati sa zaposlenicima na svim razinama jer će oni najiskrenije progovoriti o situaciju koja je do toga dovela. Pritom bi e-mail komunikacije trebala biti samo potpora razgovoru "licem u lice", a ne i jedina komunikacija.

Reagirati hladne glave

Posljednji grijeh odnosi se na nepromišljenost menadžera koji u krizi izgube glavu i reagiraju nepromišljeno dajući izjave koje ih, poput živoga blata, uvlače u još dublju krizu. Zato je u vrijeme krize kompaniji mudrije angažirati nezavisne PR stručnjake koji nisu emotivno involvirani, za razliku od menadžera unutar tvrtke, pa će moći hladne glave, promišljeno obaviti posao na najbolji mogući način.

U svakoj krizi u kompaniji ne treba poduzimati akcije bez sagledavanja mogućih posljedica koje će iz nje proizaći. Kada se donose odluke o sljedećim koracima u rješavanju krize, treba se fokusirati na sve ono što bi se moglo dogoditi, a ne na ono što bi menadžeri željeli da se dogodi. Važan aspekt kriznog menadžmenta je i pravi *timing*. Treba imati pravu informaciju kako bi se učinio ispravan potez u pravo vrijeme.

Usto, treba znati da PR za krizne situacije treba pripremiti unaprijed. Pola posla već je obavljeno ako kompanija ima izrađen kvalitetan strateški "*crisis manual*", koji se izrađuje na temelju istraživanja tržišta, evaluacija, stručnih PR konzultacija itd. Uz malo sreće i puno znanja, krizna se situacija može uspješno prevladati, pa čak i preokrenuti u vlastitu korist, tvrde stručnjaci za PR.