

Krízisből esélyt



Megfelelő kommunikációval a krízisek, botrányok többsége orvosolható – állítja Bóhm Kornél kríziskommunikációs tanácsadó, csak érdemes kiterített lapokkal játszani, és lehetőség szerint nem szembemenni a saját értékeinkkel.

CSEJTEIORSOLYA

Túljelentkezésre hivatkozva utasították vissza az újságírók regisztrációját az Európa jövője című konferencián, melyen Trump egykori kampányfőnöke, Steve Bannon adott elő, mégis üresen álltak a széksorok, és „véletlenül” az online közvetítés is megszakadt. Sorosista bérenceknek kikiáltott civil szervezetek logóival bukkant fel egy fekete férfi portréját ábrázoló álmakát a Blaha Lujza téren. Kampányt indított a Human Rights Watch (HRW) nemzetközi jogvédő szervezet, hogy az Európai Néppárt (EPP) zárja ki tagságából a Fideszt. Lejáratta, eltussolta, figyelmen kívül hagyta, kicsit füllengett, nagyot hazudott – elégegyetlen nap átlagos történésein végigtelkinteni, és egy valamirevaló „piacon”, ahol a „fogyasztó” diktál, egymás után dől(he)nének össze a kártyavarák, ám Bóhm Kornél kríziskommunikációs tanácsadó szerint nem ennyire egyszerű a matek, és a különböző terepek (politikai, gazdasági, személyes) különféle érzékenységgel teremtik a krízishelyzeteket.

Míg egy vállalat hírnevén adott esetben sokat ronthat egy súlyos baleset, egy természeti katasztrófa vagy akár egy termékbojkott, addig egy kevésbé szerencsés politikai húzás reputációs kockázatán nem feltétlenül változtat a közvélemény vagy az ellenlábask rosszállása.

Kiközörléni a csorbát

„Az üzleti élet alapvetően sokkal egzaktabb, mint például a politika, kríziskommunikációs szempontból szabályszerűbben működik. Adott egy márka – ilyen értelemben akár egy celeb is annak számít, hiszen ha sérül a hírneve, rajongókat veszíthet –, melynek van egy a piacon jól meghatározható értéke. Kríziskommunikációval azt próbáljuk elérni – magyarázza Bóhm Kornél –, hogy adott botránygyanús történet esetén minél kevesebbet sérüljön egy vállalat, intézmény vagy magánszemély reputációja, azaz hírneve, tekintélye. Első körben igyekszünk felmérni a kockázatot, illetve, ha már megtörtént a baj, próbáljuk csökkenteni a károkat. Végül levonjuk a megfelelő tanulságot, és becsatornázzuk a folyamat elejébe: megnézzük, mit csináltunk rosszul, mi az, ami csupán a szerencsén múlott és nem rajtunk.

A világ nyugatibb felén vagy legalábbis az angolszász típusú társadalmakban ez teljesen transzparensen, a nyilvánosság előtt zajlik, de Magyarországon többnyire még mindig láthatatlan egy-egy ilyen folyamat, mintha szűgyellni való volna, ha valahol krízis üti fel a fejét. Persze vannak

olyan esetek is, amelyek alpból a háttérben zajlanak: ha például egy sztrájkhelyzetet sikerül tárgyalásos úton úgy kezelni, hogy végül ne legyen belőle munkabeszűntetés, az is kríziskommunikáció. Bár láthatatlan, de eredménye van.”

Nem mind marha, ami annak látszik

Az a tapasztalat – állítja Bóhm Kornél –, hogy a meglévő információk transzparens kiterítése, azaz az őszinte és belátó, akár elnézést kérő kommunikáció alapvetően sokkal célravezetőbb, mint a tények szándékos elhallgatása vagy a füllengett, mely csupán rövid távú időnyerést jelent. „Adott botrány kirobbanásának pillanatában sokszor nem ismerünk még minden részletet, és ahogyan Esterházy Péter mondta, kutya nehéz úgy hazudni, ha az ember nem ösmeri az igazságot. Néhány éve, a híres brit „lőhúsbotrány” kapcsán például több neves kiskereskedelmi, sőt gyorséttermi lánc is rossz hírbe került, holott a lőhús jelzés nélküli beszállításában valójában egy kelet-európai vállalat volt a hunyó. A szűrőpróbaszerű ellenőrzésen – meséli a szakember – több marhahűtésüzem pedig kimutatták, hogy a fagyasztott lasagnek, húsgombócok, hamburgerhús-pogácsák kisebb-nagyobb részben lőhúst tartalmaztak, ráadásul úgy, hogy az nem szerepelt az összetevők listáján. A fel nem tüntetett hozzávaló a fogyasztók meglepetésének számít – ez már önmagában felháborodást váltott ki, de titokban lovat csempészni a marha közé a lóspart hazájában még nagyobb skandalum. Mondhatni, átverés. A botrány a legnagyobb élelmiszerkereskedelmi és gyorséttermi láncok hírnevét kezdte ki, s bár a nyomozás végül egy romániai vágóhidnál ért célba, az ismert cégek nem csupán azért nem omlottak össze, mert végül – kisebb-nagyobb zökkenőkkel – bizonyítani tudták, hogy maguk is az átverés áldozatai.”

Bóhm Kornél kríziskommunikációs tanácsadó elsősorban üzleti krízisek reputációmentésével foglalkozik, vagyis arra ügyel, hogy egy adott brand vagy vállalat hírnevén a legkisebb csorba essen, ha beüt a ménkü. A HVG Kiadó gondozásában nemrégiben megjelent, **„Sem megerősíteni, sem cáfolni...”** című kötetében számos hazai és nemzetközi példán, esettanulmányon keresztül mutatja be, mi mindent tehetünk, hogy elkerüljük a krízist; hogyan reagáljunk, ha már megvan a baj; illetve utólag miként érdemes levonni a tanulságokat.



FOTÓ: FACEKAS ISTVAN, HVG

Akár a lőhúsbotrányra, akár a kormányzati kommunikációra gondolunk, egy efféle félrevezetés, kisebb füllengett, nagyobb hazugságok átverései miatt érzett felháborodottság csupán egy adott részecsoport véleményét tükrözik. Bóhm Kornél állítja, hogy a dugába dőléshez ez még nem elég. „Attól, hogy a húsbotrány a Tesco vásárlóinak x százalékat bosszantja, a Tesco még nem fog csődbe menni.”

Ezt az analógiát a politikára áttéve: ha a választók egy bizonyos részénél a csúsztatások vagy hazugságok ki is verik a biztosítékot, az lehet, hogy csökkenti egy adott politikai erő népszerűségét, de az összeomláshoz emmy nem elég. A krízis mértéke sok esetben értékrendi kérdés: ha valaki olyan botrányba fut bele, ami az ő hirdetései alapértékével megy szembe – mondjuk, egy biztosító esetében kiderül, hogy jogi mesterkedéseket folytat annak érdekében, hogy ne kelljen kártérítést fizetnie a bájba jutottaknak –, az sokkal nagyobb botrány, mint ha derülne ki, hogy ugyanez a szervezet például feketén alkalmaz munkavállalókat.

Mégis, kinek az érdeke?

Bóhm Kornél állítja, hogy mindenkinek vannak úgynevezett „stakeholderei”, vagyis érintettjei, érdekzadái, ekképpen lehet, hogy egy politikai döntéshozatalban, egy adott ügyben nem a közvélemény vagy a szavazók többsége számít, hanem inkább a lobbicsoportok érdekei vagy az egymással szemben álló gazdasági érdekek érvényesülnek.

Innen nézve például az, hogy a HRW kampányt indított a Fidesz Európai Néppártból való kizárása érdekében, pusztán vélemény. „A megbecsültség, a hírnevén csorbát ejthet természetesen egy mértékadó civil szervezet álláspontja, de nem mindenki ugyanarra a kapura játszik, és nincsen egyetlen, közösen elfogadott bíró, aki végül eldöntheti, kire kell hallgatnunk. Az idézett ügyben is sokféle célcsoportot látunk, amelyből csak egyetlen – nem is feltétlenül a legfontosabb – rész a magyar közvélemény.

A HRW akciójának például egészen eltérő célcsoportjai lehetnek, mint a hazai hírfogyasztók kormánykritikus köre, akiket egyébként megerősít véleményükben egy ilyen közlemény, de tömegeket átállítani – ezt nagy biztonsággal kijelenthetjük – nem fog. A Fidesznek is vannak nemzetközi célcsoportjai, a néppárti frakció képviselői, az őket küldő országok néppártjai, a diplomáciai szervezetek, míg a HRW számára is fontosak saját stakeholderei, köztük a nemzetközi aktivisták, a támogatók, akiknek elenyésző hányadát képviseli a hazai közvélemény. Egy nagy reputációjú civil szervezet persze nem eszköztelen és nem erőtlén, láttuk ezt például a multinacionális olajvállalatokat is sokszor sakkban tartó Greenpeace esetében. De politikai ügyekben végső soron a választói többség dönt, és a tapasztalat szerint a nemzetközi térben zajló retorikai csatározások meg sem karcolják a magyarországi ingerküszöböt” – zárja a szakember.