

Interjú Bóhm Kornél kríziskommunikációs szakértővel

„MINDIG IS A BALHÉK, BOTRÁNYOK ÉRDEKELTEK”

Hosszú évek óta most jelent meg először magyarul kríziskommunikációs szakirodalom *Sem megerősíteni, sem cáfolni...* címmel, Bóhm Kornél tollából, aki évek óta rajta tartja a kezét a hazai és nemzetközi botrányok ütőerén. A legtöbbször pontosan tudja, hogy mi a kommunikációs válasz egy-egy helyzetre, de azért olyan szituáció is akadt már, amikor azt sem tudta, sírjon-e vagy nevéssen.

Szerző:

Gábor Fanni

Tudatosan találtad ki magadnak, hogy a PR-on belül a kríziskommunikációnak leszel a szakértője, vagy túl sok ilyen ügy talált meg, és rajtad maradt a címke?

Ha nem is mindig céltudatosan, de többé-kevésbé átgondoltan haladtam a kríziskommunikáció szakterületének irányába. A kommunikáción belül mindig is a balhésabb, nagy horderejű

ban is megtapasztaltam ennek a szakterületnek az alapjait és mélyszántásait. Onnantól egyértelmű volt, hogy a közös munka után magánzóként is maradok ennél a hektikus, de szerethető területnél.

Több előnye vagy több hátránya van „felcímkézve” lenni?

A címkék, akár a brandingben, segítik a döntéseket, egyszerűsítik a választást. Ilyen értelemben azt mondhatjuk, hogy talán jobb specialistának lenni egy részterületen, mint generalistának a teljes kommunikációs univerzumban. Aki személyes márkaépítést tervez, leginkább arra vágyik, hogy a saját területén egy kihívásról, problémáról automatikusan rá asszociáljanak. Nekem sincs ellenemre, ha a krízisek kapcsán rögtön az én nevem ugrik be. Ha viszont negatív címkékről beszélünk, akkor persze pont az lehet a feladata egy kríziskommunikációs projektnek, hogy az ügyfelek megszabaduljanak a nevükhöz tapadó káros konno-

tációktól, vagy legalább hosszabb távon ne automatikusan ugyanaz kötődjön a nevükhöz.

Mennyire tanulható a kríziskezelés a kommunikáció szintjén, és mennyire EQ függvénye?

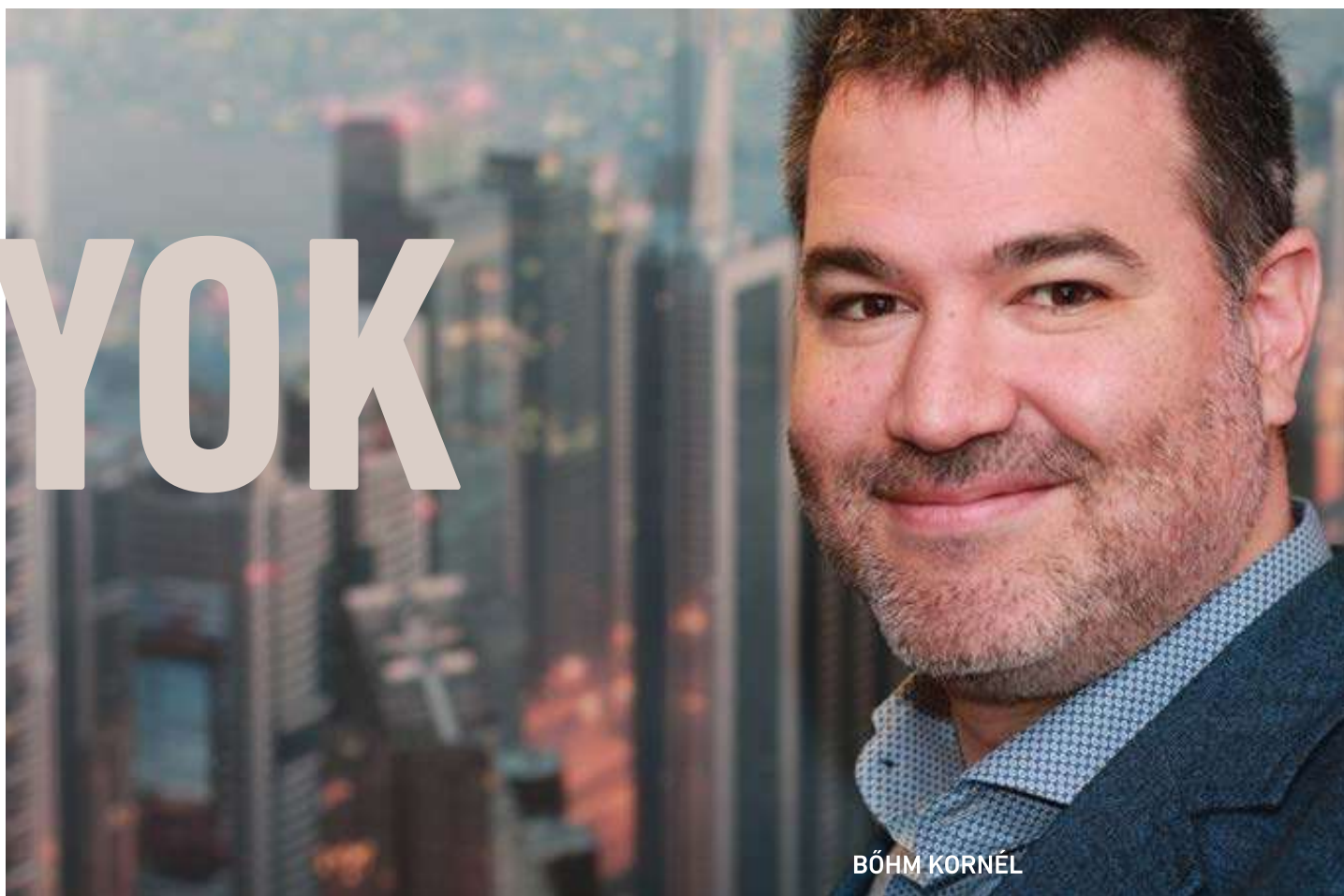
Jól jön, ha valakinek „volt gyerekszobája”, az empátia hiánya, vagy az emóciók kimutatására való képtelenség sok esetben egyenesen krízist fokozó tényező lehet. Ma már elvárás egy szervezettel szemben, hogy képes legyen bocsánatot kérni, ha egyszer kárt okozott, hibát követett el. Az alapok vagy akár a kötelező elemek elsajátíthatók, a szabályszerűségeket meg lehet tanulni és követni kell tudni, de mivel minden krízis más és más, az eseteírások és a szakirodalom ismerete sem fog választ adni az összes felmerülő aspektusra. Szükség van a belehelyezkedés, együttérzés képességére.

Miben mérhető konkrétan a munkád eredménye, azaz egy sikeres kríziskommunikáció?

Nekem sincs ellenemre, ha a krízisek kapcsán rögtön az én nevem ugrik be.

ügyek érdekeltek, több egyetemi szakdolgozatot is a botrányoknak szenteltem, példákat kerestem, szakirodalmat bújtam. Részben ennek a szaktudásnak köszönhetően egy olyan céghez hívtak kommunikációs igazgatónak, amelyik épp egy hosszan elhúzódó, országos címlapsztori kellős közepén volt negatív hősként, így ott a gyakorlat-

NYOK



BŐHM KORNÉL

Mivel ez egy sokrétű tevékenység, több irányból is megfogható az eredményesség mérése. A legkézenfekvőbb talán, amikor egy krízist sikerül olyankor kezelni, még inkább megelőzni, amikor még nem kap nyilvánosságot. Ilyen lehet egy elmaradt sztrájk, vagy akár egy megnyugtató megoldással kezelt fenyegető ügyfélpanasz. Ezekből az ügyekből nem lesz publicitás, a munkánknak ilyenkor ez a leginkább kézzelfogható eredménye. Egy másik terület, amikor egy-egy szervezetnél lebonyolított krízistréning vagy szimulációs gyakorlat ténylegesen beköszön az életben, és a felkészítésnek köszönhetően rátermetten, szakszerűen és határozottan tud reagálni a szervezet. A kiobbant, médiában futó krízisek esetében pedig egyedi

sikerkritériumokat lehet kitűzni: például milyen hamar cseng le az ügy, sikerül-e megfelelő narratívát kínálni a közvéleménynek a kezdeti, negatív sztori helyett, elfogyogatnak-e a káros tartalmú cikkek. És meg kell említeni az utókezelést is, például a negatív Google-találatok számának csökkentését, vagy a szervezet munkavállalói lojalitásmutatójának változásait, vagy akár a fogyasztók megváltozó véleményét is szondázni lehet a kríziskommunikációs aktivitás során, majd azt követően.

Vannak nemzeti sajátosságok a kríziskommunikáció terén?

A nyugati üzleti világban a kríziskommunikáció kevésbé rejtélyes, fű alatt végzett tevékenység, mint itthon. Amikor

olvasom a nemzetközi szakcsajtót, magától értetődő természetességgel teszik közzé, hogy egy bajba jutott szervezet melyik ügynökséget bízta meg a mun-

A nyugati üzleti világban a kríziskommunikáció kevésbé rejtélyes, fű alatt végzett tevékenység, mint itthon.

kával, vagy akár nyílt tanderen keresnek kríziskommunikációs partnereket még a közintézmények is. Itthon ezek a megbízások szinte mindig titokban történnek, mintha szégyellni való volna, hogy egy szervezet külső kompetenciát von be.

Legek: milyen magyar sztorik jutnak eszedbe, ha olyan nehéz helyzetet kell említeni, amelyben azt sem tudtad, sírjál-e vagy nevéssél?

BKK-T-Systems e-jegy rendszer be- és kivezetése. Ez egy olyan sztori volt, amelyik egyre képtelenebb fordulatokat vett, és mivel nem volt komoly kárvallottja, talán inkább neveltünk, mint sírtunk – de nagy hullámokat vetett, a szakértők egymás között is sokat elemezték, hogyan fordulhat elő ennyi baklövés néhány nap leforgása alatt ilyen komoly cégek részéről.

...a lassú feldolgozás során esetleg kibontakozhat, hogy valaki valahol tudhatott valamiről, szólt is esetleg, csak nem volt elég erős a hangja...

...Ha a legváratlanabb krízist kérdezem, amit senki nem látott előre?

A közvéleményt a legtöbb krízis váratlanul és felkészületlenül éri. Alighanem mindenkinek megvan az a kép, amikor a szemének sem hisz, és az internetes oldalakat frissítgeti egy felfoghatatlan

tragédia miatt. Gondolhatunk a veronai buszbaleset diákáldozataira, vagy a tankönyvi példaként is használható vörösiszap-tragédiára. Aztán a lassú feldolgozás során esetleg kibontakozhat, hogy valaki valahol tudhatott valamiről, szólt is esetleg, csak nem volt elég erős a hangja, vagy nem vették komolyan.

...És ha olyat, ami szinte benne volt a pakliban, és meg lehetett volna előzni?

Sokan találgatják, hogy például a Germanwings tömeghalált okozó, öngyilkos másodpilótáját időben ki lehetett volna-e szűrni a légitársaság monitorrendszerének, személyzeti protokolljainak pontos betartásával. Vagy az egyik legutóbbi amerikai iskolai mészárlás elkövetőjéről is kapott többször előzetes figyelmeztetést az amerikai biztonsági szolgálat. Nálunk is számtalanszor előfordul, hogy egy veszélyes, rosszul tervezett útkereszteződésnél a helyiek éveket mondogatják, hogy „itt egyszer valaki meg fog halni”, aztán egyszer csak tényleg. Kétségtelen, hogy a legkisebb veszélyeztetések komolyan vételével, érdemi vizsgálatával számos tragédia megelőzhető lenne. Persze vásár után okos a paraszt. Az utólagos elemzők mindig könnyebb helyzetben vannak.

Hogy lehet erősödni egy krízisből? Van-e olyan cég,

amelyiknek kifejezetten jót tett egy válsághelyzet?

A hírnév sérülése hosszabb távon megmaradhat, de jó hír, hogy egy-egy krízisből valóban lehet esélyt, lehetőséget kovácsolni. Ha már megégettük magunkat, módunk van arra, hogy élére álljunk egy pozitív kezdeményezésnek, élharcosává váljunk egy olyan ügynek, amelyben korábban nem jeleskedtünk. Ide tartozik, hogy a belső folyamatok megerősítése, az értékrend stabilabbá tétele is pozitív hozzáadéka lehet egy válságnak. Eddig a pontig persze el kell jutni, a válság pillanataiban még senki sem örül annak, hogy milyen jó esélyt kapott.

Esetleg neked van olyan megosztható személyes történeted, amelyben jól jött ez a fajta tudásod?

Akár te magad is erősödtél a megoldásban?

Doktor úr, a maga szíve sose fáj? A személyes érintettség mindenki számára megnehezíti az objektív döntéshozatalt vagy a független elemzést. A cégek objektív tanácsadókat vonnak be a munkába, a magánembernek pedig ilyenkor van leginkább szüksége a barátokra, szigorú rokonokra, akiknek a látását nem homályosítják el az érzelmek. Más kérdés, hogy kommunikációs kérdésekben azért talán picit magabiztosabban mozog az, akinek amúgy is ez a szakmája.