magyar
public
relations
szövetség

KRÍZISTÉRKÉP 2018

Magyarország éves
válságkommunikációs jelentése

KÖSZÖNTŐ

Harmadszor készítettük el Magyarország Krízistérképét, úgyhogy remélhetőleg ez a kiadvány a terület iránt érdeklődők számára már nem az újdonság erejével fog hatni - sokkal inkább kíváncsiak lehetnek arra - , hogy az előző évekhez képest milyen tendenciákat látnak a hazai kríziskommunikációs szakértők. Ha optimistán tekintünk a múltba, kedvező híreket tudunk az olvasók elé tárni. Először is: jelentősen kevesebb lett az általunk regisztrált krízisek száma, magyarán botrányok, válságok tekintetében nyugodtabb évünk volt, mint a megelőző két évben. Örülhetünk annak is, hogy arányukat tekintve számottevően visszaestek azok az ügyek, amelyeket emberi mulasztás, félrekezelés, alulműködés okozott, vagyis talán picivel nőtt az odafigyelés, körültekintés mértéke.

Izgalmas tendencia, hogy egyre nagyobb esetszámot produkál a dolgozói elégedetlenség: egymást érték a sztrájkfenyegetések, munkabeszüntetések, sőt a tömeges felmondások is. A munkavállalók alkupozíciójának javulásából eredő kihívásokra minden felsővezetőnek egyre élesebben oda kell figyelnie. Ezek tehát a legfontosabb megállapítások, de a kiadványban érdemes alaposan elmélyedni, hiszen a tavalyi év legizgalmasabb, legtanulságosabb eseteit, az immár megszokott módon részleteiben is kielemezzük, bemutatjuk az iparági folyamatokat, visszatekintést adunk a 2018-as év egészéről.

Bízom benne, hogy az olvasók ugyanolyan lelkesedéssel fogadják az újabb évösszefoglalónkat, mint amilyen lelkesedéssel mi, a szerzők készítettük! Ezúton is köszönöm Horváth Mónikának, Sztaniszláv Andrásnak és Pintér Dániel Gergőnek áldozatos munkájukat; és természetesen a kiadvány bemutatójakor már javában gyűjtjük, regisztráljuk, szortírozzuk 2019 krízíseseteit is!

Bőhm Kornél
MPRSZ Kríziskommunikációs Tagozat, alapító

MI EZ?

Ez az átfogó kiadvány Magyarország harmadik alkalommal megjelent krízisjelentése, amely az elmúlt év valamennyi mértékadó válságkommunikációs esetét dolgozza fel. A kutatás az ICM Annual Crisis Report, valamint a *The Holmes Report* által elkészített Crisis Review nemzetközi mintáját követve kvalitatív és kvantitatív vizsgálati módszerek kombinálásával nem kevesebbre vállalkozik, minthogy a 2018-as év összes válságát előfordulásuk, jellegük, súlyosságuk, lefutások és kezelhetőségük szerint osztályozza; a tendenciákat összesítse; a kiváltó okokat elemezze; végezetül pedig további olvasmányokat, szakmai orientációs lehetőségeket kínáljon.

A kiadvány szerzői vallják, hogy a hazai szervezeteket, kkv-kat, állami intézményeket, multinacionális cégeket és én-márkákat érintő válságokból mind az érintettek, mind a kívülállók rengeteget tanulhatnak, így még a legmélyebb krízisekre is érdemes esélyként, fejlődési lehetőségként tekinteni. Bízunk benne, hogy e kutatási beszámoló nemcsak a kríziskommunikáció és -kezelés gazdasági, üzleti és társadalmi jelentőségére, de a felelős, proaktív vállalati hozzáállás fontosságára is felhívja a figyelmet. Reméljük, hogy az évről évre összeállított krízistérkép kapcsán nemcsak egyre több szervezet ismeri fel a felkészülés nélkülözhetetlenségét, de azon szakemberek száma is nőni fog, akik erre a rendkívül izgalmas és összetett területre összpontosítják tudásukat.

A kutatás a Magyar Public Relations Szövetség gondozásában, hazánk vezető kríziskommunikációs szakértőinek közreműködésével jelent meg.

KIKNEK AJÁNLJUK?

- Cégvezetőknek,
- a kommunikációs szakma képviselőinek,
- projektmenedzsereknek,
- a válságkommunikáció területét kutatóknak,
- iparági elemzőknek,
- szervezetfejlesztőknek,
- vállalati coachinggal, mentoringgal foglalkozóknak,
- egyetemi oktatóknak,
- tanulóknak, PR szakirányú képzést hallgatóknak, szakdolgozóknak,
- érdeklődő laikusoknak.

ÖSSZEFOGLALÓ 2018-AS ÉV LEGFONTOSABB KRÍZISTRENDJEIRŐL

Szembeötlő, hogy 2018-ban számottevően kevesebb krízist detektáltunk, mint a megelőző években: ezúttal 276 eset került be a gyűjteményünkbe, szemben az előző évi 382, vagy a 2016-os 460 esettel. Ha úgy vesszük, évről évre százasával csökken az esetek száma, és ha a tendencia folytatódna, pár év múlva elfogynának a hazai krízisek… Ettől persze nem kell "tartanunk", mindössze rögzítjük a tényt, hogy hasonló módszertan mellett a regisztrált krízisek száma számottevően csökkent, ami jó hír.

Ahogy az előző években, idén is a közélet szolgáltatta a legtöbb esetet, - az összesetszám közel 40 százalékát -, ebből pedig azt látjuk, hogy a krízisek abszolút mennyisége csökkent, de az arányok a szektorokon belül jelentősen nem változtak.

Az esetek hónapok szerinti eloszlása viszonylag egyenletes volt, nagyságrendileg 20-24 krízis esett az egyes hónapokra, fölfelé lóg ki 32 esetszámával 2018 januárja, és lefelé szeptembere, a maga 15 regisztrált botrányával. Az egyes szektorok közül továbbra is a nyereségorientált, forprofit szervezetek veszik ki legnagyobb arányban a részüket (42%), de mindössze egy százalékponttal lemaradva követik őket az állami tulajdonú, fenntartású szervezetek ügyei is (41%). Mindez szignifikáns elmozdulást jelent a tavalyi év 45%-os és 36%-os értékéhez képest.

Mindenképpen fel kell hívni a figyelmet arra is, hogy a kiváltó okok között feljövőben vannak az érdekgazdák kifogásai, valamint a 'whistle blower' eredetű krízisek, ami egyértelműen összefüggésben van az egyre több helyen jelenlévő munkaerőhiánnyal, a munkavállalók egyre erősebb alkupozíciójával; leginkább sztrájkok, vagy tömeges felmondások formájában. Mindezekkel együtt a balesetek, majd pedig a bűncselekmények vannak az élen a krízisek forrásai szerinti csoportosításban.

Lefutásuk ideje szerint a 2018-as hazai válságok mintegy egyharmada tekinthető elhúzódó krízisnek. Menedzselhetőség szempontjából megállapítottuk, hogy 167 eset tekinthető kemény válságnak; súlyosság szerint pedig a válságok mintegy háromnegyedét tekintettük kritikusnak vagy éppen problematikusnak. Ezek az értékek pontosan megegyeznek a tavaly kapott adatokkal.

A KUTATÁS MÓDSZERTANA

A primer kvantitatív kutatás során meg kellett hoznunk bizonyos szabályokat, hogy az eredmények - amennyire lehetséges - objektívek és a korábbi, valamint elkövetkező évekkel következetesen összehasonlíthatóak legyenek. Ennek szellemében azokat az ügyeket tekintettük krízisnek, amelyek elérték a mainstream média, leginkább a nagyobb hírportálok ingerküszöbét. Kizárólag blogokon, közösségi médiában megjelenő híreket nem vettünk bele az összesítésbe, valamint az is alapelvünk volt, hogy csak a 2018-ban kirobbant ügyekkel foglalkozunk; tehát ha egy esemény korábban történt - különösen, ha már korábban is írtak róla az újságok -, az nem képezte a vizsgálódás bázisát.

A Krízistérképben elsősorban olyan esetek szerepelnek, amelyek során tetten érhető volt valamilyen reputációs sérelem, így általában a közlekedési baleseteket, lakástüzeket, sérüléssel vagy halálesettel járó katasztrófákat önmagukban nem vettük számításba, csakis akkor, ha valamilyen kapcsolódó szervezet hírnevét intenzíven csorbították. A közpolitikai esetek közül egyedül azokat vettük bele a gyűjtésbe, ahol az ügy nem kifejezett és szándékos politikai döntés eredménye volt; tehát valamely politikai határozatnak a nyilvános kritizálása - például tüntetés - nem jelentett külön krízis-típust, viszont

azok a politikusokhoz kötődő botrányok, amelyek korrupciós visszaélés, ittas vezetés, vagy egyéb elítélhető cselekedet miatt magyarázkodásra kényszerítették valamelyik szereplőt, igen. A botránykőnek számító szervezeteknél - ahol az év során rendre újabb ügyek kerültek elő - minden új esetet beleszámoltunk a mintavételbe, de ugyanannak az ügynek az újbóli felemlegetését már nem vizsgáltuk meg részletesen.

A fenti módszertan segítségével összesen 276 eset került összegyűjtésre, amelyeket csoportosítottunk és értékeltünk iparágak, a tulajdonos/fenntartó szektora, kronológia és aszerint, hogy az adott válság elhúzódónak, vagy hirtelen fellépőnek és gyorsan lecsengőnek volt tekinthető. A tavalyi évhez hasonlóan idén is fontos elemzési szempontot nyújtott a válság súlyosságának, kritikusságának szintje; a krízisek kiváltó oka és forrása; valamint a válság menedzselhetőségének, kezelhetőségének mértéke.[1] Ezt követően az összegyűjtött 276 elem közül kiválasztottuk, és mélyreható kvalitatív elemzésnek vetettük alá azokat a botrányokat, kiemelt eseteket, melyek az adott szektorban és időszakban a legnagyobbat szóltak.

AZ ÁLTALUNK HASZNÁLT FOGALMAK ÉS FŐBB DEFINÍCIÓK

Jelen tanulmányban egyrészről megkülönböztetünk különféle karakterisztikájú válságokat; *állami, nonprofit* és *forprofit* szektorokat, *én-márkákat*, valamint különböző iparágakat, osztályozási kritériumokat. Krízistérképünk, valamint az eredmények bemutatása előtt fontosnak tartjuk a fentebb említett fogalmakat definiálni, a jelentésüket egyértelművé tenni olvasóink számára. Elsőként a vállalati krízisek, a szerzők által legfontosabbnak gondolt jellemzőit mutatjuk be.

A VÁLLALATI KRÍZIS FOGALMA

A hétköznapi rutinból kiugró, jórészt váratlanul fellépő, az üzleti célok megvalósítását potenciálisan veszélyeztető esemény. A szervezet működési zavarai során előállt nehéz helyzet tetőpontja, amely vagy teljes összeomláshoz, vagy pedig fejlődéshez vezet. Komoly konfliktus, amelyben az egész szervezet a probléma megoldására, az irányítás visszaszerzésére, a tanulságok levonására és a konklúziók stratégiai szintű integrálására fókuszál.

A VÁLLALATI KRÍZISEK FŐBB JELLEMZŐI ÉS KÍSÉRŐJELENSÉGEI:

- előre nem látható, váratlan, meglepetésszerű esemény;
- felfokozott érzelmi állapottal, konfliktusokkal jár, mely rendszerint túlnő a szervezet reagálási képességén;
- az érintettek napi működése – súlyosabb esetben fennmaradása – veszélybe kerül;
- emberi életet, szociális jólétet, egzisztenciális stabilitást, környezeti egyensúlyt, kulturális integritást is fenyegethet;
- aláássa a szervezet és az érintettek hitelességét, jó hírnevét, rombolja a közönségkapcsolatokat és a célcsoporttal, érdekgazdákkal kialakított bizalmat;
- a dolgozók, károsultak körében ellenséges hangulat alakulhat ki, ami súlyos esetben pánikká is erősödhet;
- drasztikusan befolyásolja a cég normális folyamatmenedzsmentjét, akadályozza a külső tevékenységet, a stratégiai célok elérését és a belső ügymenetet;
- egy hosszabb, komplex folyamat meghatározó részeként nagy nyilvános, és médiaérdeklődésre tart számot;
- gyakran halmozódó, nehezen kezelhető és kommunikálható szituáció, amely hibás reakció esetén gyorsan felerősödhet;
- az irányítás időszakosan kicsúszik a vezetőség kezéből; a kontroll visszaszerzése ilyenkor prioritást élvez;
- kvázi azonnali és fordulatot elérő szándékú vezetői döntést igényel: a korábbi menedzsment vagy kommunikációs gyakorlat optimalizálását vonja maga után;
- az érintettek gyakran rosszul döntenek a hirtelen megnövekvő stressz hatására, így nagyobb eséllyel mulasztják el a szükséges cselekvéseket és hoznak téves döntéseket, ami tovább súlyosbíthatja a kialakult szituációt;

1 Ezeket a szempontokat a legjelentősebb nemzetközi válságkommunikációs modellek tudományos tipológiájának, valamint a külföldi társszervezetek hasonló tematikájú kiadványaiban megjelenő módszertan kombinálásával állítottuk össze. Ld. bővebben: Coombs, W. Timothy (2007) „Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory". Corporate Reputation Review Vol. 10. No. 3. 163-176. o.; valamint Nyárádi Gáborné - Szeles Péter (1999) Public Relations II. Budapest, Perfekt Kiadó, 284-289. o.

- információs deficit alakul ki, az érintett felek közötti párbeszéd akadozik;
- a normális döntéshozatali folyamatok felborulnak, 'vis major' forgatókönyvek és munkakörök lépnek életbe;
- a vezetők a hosszú távú stratégia háttérbe szorításával inkább rövid távú cselekvési és akciótervekre koncentrálnak;
- alapos és széleskörű vizsgálat igényét váltja ki, hiszen rendszerint nem áll a cég vezetésének rendelkezésére megfelelő mennyiségű és minőségű információ a kialakult helyzetről;
- az esetleges döntések és megoldások hatása nehezen előrelátható: a sikeres kezelés feltételei bizonytalanok;
- kimenetele lehet rossz is, de a tanulásra, fejlődésre való lehetőségként célszerű értelmezni;
- a sikeres kezelés interdiszciplináris felkészültséget igényel: a kommunikáció és menedzsment eszköztárán kívül egyéb szakmák bevonását indukálhatja, például az individuális vagy csoportos viselkedést vizsgáló pszichológiáét, vagy akár a krízisek megelőzését mérnöki és technológiai szempontból megközelítő biztonságtechnikáét;
- a megelőzésben elengedhetetlen a tudatos és minden részletre kiterjedő felkészülés: a szervezeti feltételek teljesülése, a jó médiakapcsolatok, és a szükséges vezetői attitűd szerepe felértékelődik.

A KRÍZISKOMMUNIKÁCIÓ

Olyan szaktevékenység, amely válsághelyzetben a szervezet működési zavarainak leküzdését szolgálja, és amelynek során hírek és információk továbbítása, a válságesemény értelmezése, körülhatárolása zajlik. Célja a veszélyes helyzettel szembenéző márka korábban, PR- és marketing-eszközökkel felépített reputációjának, imázsának védelme, a cégérték növelése, a bekövetkezett eseménnyel kapcsolatos felelősség egyértelművé tétele. Megtervezett folyamat, mely a krízishelyzet sikeres kezeléséhez szükséges információk összegyűjtésén, feldolgozásán és szisztematikus terjesztésén alapul. A kríziskommunikáció törekszik a kölcsönösen előnyös megoldásra, az értékteremtésre, valamint a felelősségteljes és etikus munkavégzésre.

A KRÍZISKOMMUNIKÁCIÓ FŐBB CÉLJAI:

- Reputáció- és imázsvédelem: az érintettek tájékoztatása, megnyugtatása, saját szerepünk bemutatása.
- A kiváltó okok, az elkövetők motivációjának, valamint a cég az adott válságban betöltött felelősségének egyértelműsítése.
- A célcsoport és a vállalat közötti bizalom megerősítése, a jövőbeli zavartalan együttműködés motiválása;
- A potenciális veszélyek elhárítására vonatkozó erőfeszítések és a károsultak kompenzálására vonatkozó stratégia bemutatása;
- Kárenyhítés, a biztonság visszaállítása: a működési zavar leküzdését szolgáló hírek továbbítása, negatív hatások mérséklése.
- Public Relations és közönségkapcsolatok ápolása: hiteles információk átadása a média, a célcsoport és a közvélemény számára.

SZEKTOROK CSOPORTOSÍTÁSA:

ÁLLAMI: a nemzetgazdasági szintű feladatokat ellátó intézmények tartoznak ide, amelyek nem a piacon keresztül elégítenek ki szükségleteket, és kiadásaikat adókból és egyéb állami bevételeikből fedezik.

FORPROFIT: az üzletszerűen végzett, nyereségorientált gazdasági tevékenységek tartoznak ide.

NONPROFIT: olyan gazdasági társaságok, egyesületek, alapítványok, közhasznú társaságok, melyek a társaság tevékenységéből keletkezett többletet nem osztják szét a részvényesek és a tulajdonosok között, hanem bizonyos közösségi célok elérésére, a civil szféra építésére használják fel.

SZEMÉLYEK: perszonalizált brandekhez, én-márkákhoz, egyéni arculatokhoz, egyszemélyes identitáshoz kapcsolódó válságok tartoznak ide.

IPARÁGAK CSOPORTOSÍTÁSA

PUBLIC - KÖZÉLET

A nyilvános színtérnek alapvetően azt az intézményesített társadalmi teret tekintjük, amelyben a polgárok a gyülekezés, egyesülés és szabad szólás jogát és a politikai intézmények feletti ellenőrzést, közéleti aktivitásokat gyakorolják. Felosztásunkban ide tartoznak a közéleti, politikai, közigazgatásban végbemenő, állami intézményekkel kapcsolatos válságok, illetve az oktatási-, mezőgazdasági-, egyházi- és sportpiacon megjelent krízisek.

CONSUMER SERVICES - SZOLGÁLTATÓI SZEKTOR

Egyike a fejlett gazdaságok három legfontosabb gazdasági ágazatának. A szektor a szükségletek kielégítésére létrejött tevékenységeket tömöríti. A szolgáltatás olyan kézzel nem fogható eredményű munkavégzés vagy jogosultság, mely annak fogadója, vagy élvezője számára értékkel bír, még ha nem is feltétlenül fizet érte. Míg a termelés végeredménye egy értékesíthető, fizikai tárgy, eszköz vagy energiamennyiség, addig a szolgáltatás végeredménye az ügyfél állapota, amikor a szolgáltatást megkapta (pl.: boldog ügyfél).

ENERGY – ENERGIA IPAR

Feladata az energiahordozók kitermelése, hasznosítása, illetve az energia elosztása. Az energiagazdaság kiemelkedő fontosságú része a villamos energia termelése, mely egyaránt előállítható hő-, víz- és atomerőművekben.

TECHNOLOGY - TECHNOLÓGIA IPAR

Húzóágazatai közé a telekommunikációs eszközök, valamint az informatikai eszközök előállítása, forgalmazása tartozik.

TRANSPORT – KÖZLEKEDÉS, SZÁLLÍTÁS

Olyan több elemből álló komplex rendszer, mely gazdasági és szolgáltatói tevékenységet végez. Elsősorban a személy- és áruszállítás, vezetékes továbbítási szolgáltatások tartoznak ide. A közlekedési rendszerek a közlekedési hálózatból, az azokat kiszolgáló létesítményekből, a közlekedésben résztvevők eljutását segítő eszközökből és a folyamatot logisztikai szempontból működtető szakemberekből állnak.

CAPITAL GOODS - TŐKEJAVAK

Mindazok a termelésben alkalmazott mesterséges eszközök, gépek, épületek, felszerelések, alkatrészek, stb., amelyeket további termelési folyamatokban felhasználhatunk. Tőkepiacnak nevezzük mindazokat az adásvételi módokat és helyeket, amelyek lehetővé teszik, hogy a megtakarításokat tőkeként használják.

FINANCE - PÉNZÜGY

A szektor szolgáltatásai közé alapvetően a banki feladatok tartoznak: bankszámlák nyitása, vezetése, értékpapírok kibocsátása, forgalmazása, vállalkozásokban való részvétel, tőkekihelyezés, kezességvállalás, tőzsde, nyugdíjpénztárak, biztosítók, hitelintézetek, feladatbank-garancia, valutaváltás, devizaszámla-vezetés, befektetési tanácsadás, bankári szaktanácsadás, hitelezés, stb.

HEALTHCARE -EGÉSZSÉGÜGY

A szektor a társadalom azon tevékenységeinek strukturált rendszere, amely az egészség megőrzését, a betegségek megelőzését és gyógyítását, krónikus betegségek esetében azok kezelését szolgálja. Az egészségügyi szektorba alapvetően a szociális szolgáltatások, az orvosi ellátás finanszírozása, a területhez kapcsolódó létesítmények fenntartása, diagnosztikai technikák fejlesztése és a megfelelő szakembergárda képzése tartozik.

CONSUMER NON-DURABLES - GYORSAN FORGÓ FOGYASZTÁSI CIKKEK

A kategóriába a permanens áruk, termékek tartoznak, melyekre folyamatosan szükségünk van a mindennapi életben és napi, heti vagy havi rendszerességgel újra és újra megvásároljuk őket. Az ún. FMCG-termékek piacán nagyon erős a verseny, amely különösen gyors reagálást és az áruk folyamatos biztosítását kívánja meg a vállalatoktól.

A VÁLSÁG LEFOLYÁSA SZERINTI KATEGORIZÁLÁS:

ELHÚZÓDÓ

A kategóriába tartozó helyzetek akár évekig is tarthatnak, hatásaiktól hosszú ideig szenvedhetnek az érintettek. Az elhúzódó válságok gyakran *ciklikus*, visszatérő válságok is egyben.

GYORS LEFOLYÁSÚ

A kategóriába tartozó helyzetek hamar, akár napok alatt véget érnek, hatásuktól a válság megoldását követően már nem szenvednek az érintettek.

A VÁLSÁG KIVÁLTÓ OKAI SZERINTI KATEGORIZÁLÁS:

- Természeti, környezeti katasztrófa által kiváltott válság;
- rosszindulatú pletyka, whistle blower (belső informátor) által kiváltott válság;
- munkahelyi erőszak, diszkrimináció következtében létrejövő válság;
- termékhamisítás, termékhiba, termékvisszahívás következtében létrejövő válság;
- érdekgazdák kifogásai – fogyasztói akció, bojkott, munkaerő vita, konfrontáció következtében létrejövő válság;
- technikai eredetű baleset, üzemzavar, termékhiba nyomán fellépő krízis;
- emberi mulasztás miatti baleset, üzemzavar, termékhiba;
- a szervezet hibájából történő károkozás, jogi visszaélések vállalatvezetési kötelezettségszegés mismanagement (rossz kezelés, vezetés, gazdálkodás) nyomán fellépő veszélyes helyzet;
- köztörvényes bűncselekmény, kiberbűnözés, fehérgalléros bűnözés nyomán jelentkező válság;
- hibás külső kommunikáció által generált krízis;
- felsővezető eltávolítása nyomán létrejött veszélyes helyzet;
- celebekhez, én-márkákhoz kötődő botrányok.

A VÁLSÁG SÚLYOSSÁGA SZERINTI KATEGORIZÁLÁS:

PROBLEMATIKUS

Ha a napi ügymenet eltér a normálistól, és a helyzet eseményei vagy tényei által generált hatások elérik a média ingerküszöbét.

KRITIKUS

Nem érintik közvetlenül az adott vállalat alaptevékenységét, de hosszú távon nagyobb fennakadást okozhatnak a működésben.

VÁLSÁGOS

Megbénítják az adott szervezet alaptevékenységének folyamatosságát, ellátását, működését.

KATASZTROFÁLIS

Ha az adott szervezet tulajdonának, imázsának nagyfokú károsodását, megsemmisülését vagy személyi sérülést, halálesetet okozó események következnek be.

A VÁLSÁG MENEDZSELHETŐSÉGE SZERINT KATEGORIZÁLÁS:

KEMÉNY

Erős hatású, hirtelen megjelenő, komoly veszélyt jelentő történés; legmagasabb fokú érzékenységet, figyelmet igényel. (pl. haláleset, természeti katasztrófa, csődeljárás, stb.)

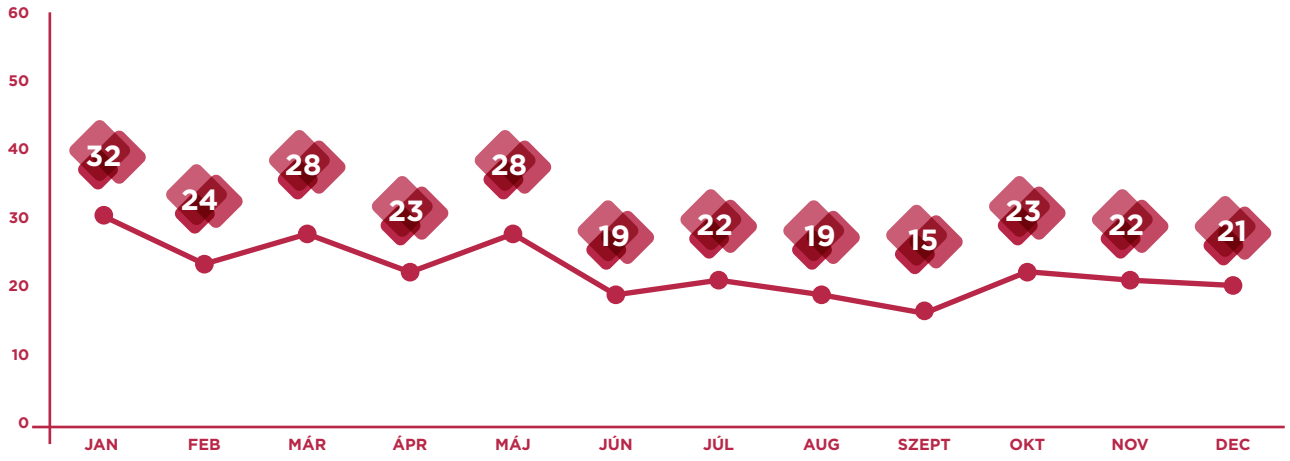
PUHA

Lassan, hosszú idő alatt kialakuló, komplex szituációk, amik sokáig a szervezet látómezején és ingerküszöbén kívül esnek. (pl.: sikkasztás, pereskedés, zsarolás, megvesztegetés, stb.)

MEGÁLLAPÍTÁSOK

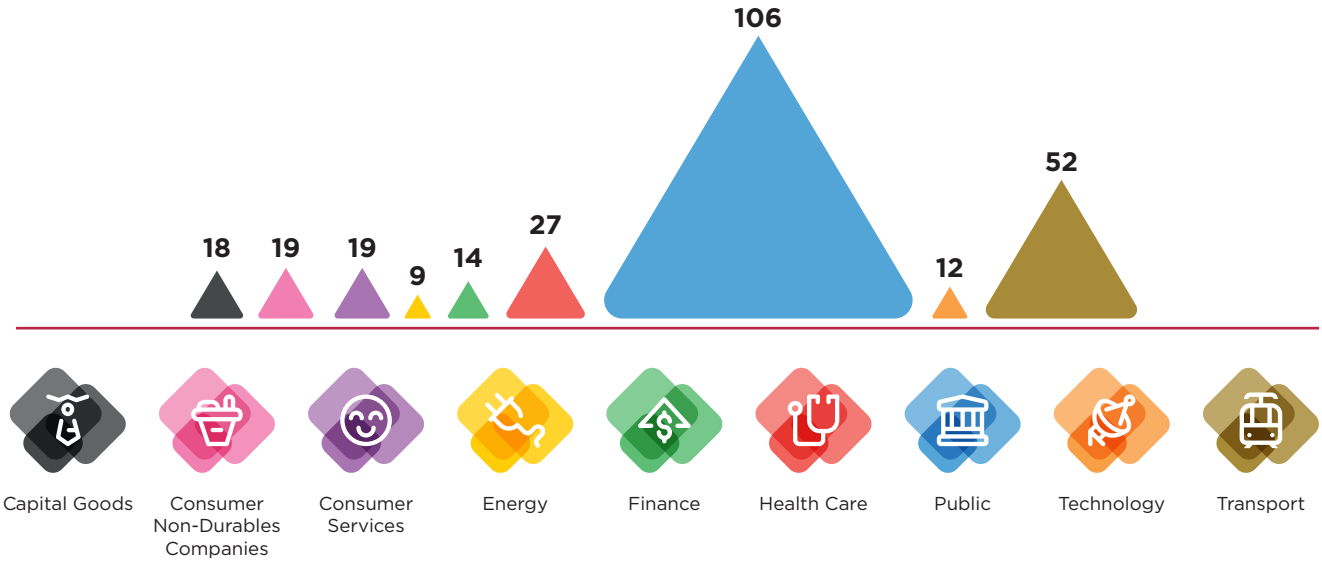
2018. LEGFONTOSABB KRÍZISTRENDJEI

KRÍZISEK SZÁMÁNAK ALAKULÁSA HÓNAPOK SZERINT (2018)



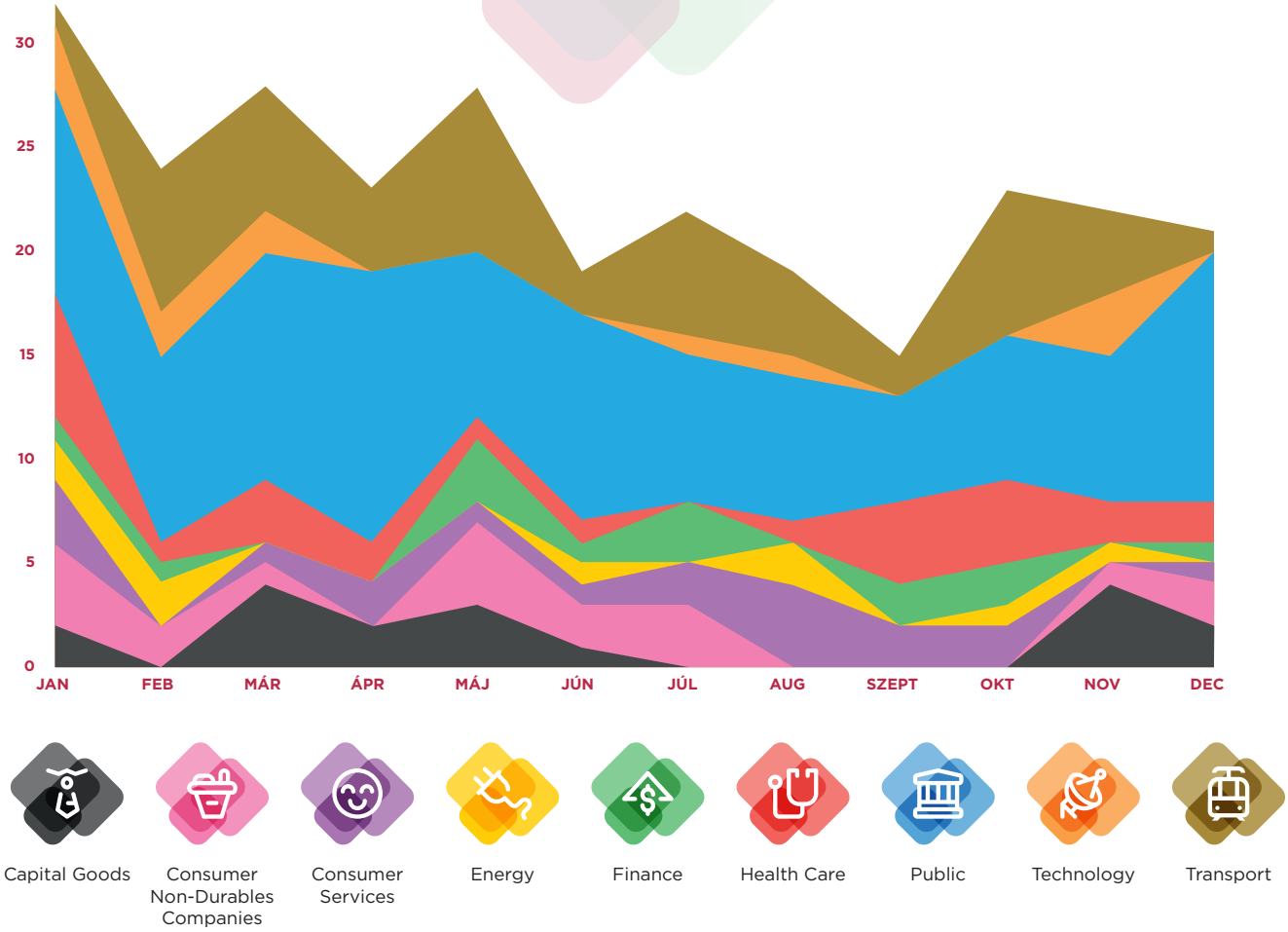
Érdemes megnézni a krízislista hónapok szerinti eloszlását, hogy láthassuk, van-e valamiféle szezonalitása, ciklikussága a kríziseknek. Míg 2016-ban április és november, addig 2017-ben a nyári hónapok mutatták a legnagyobb intenzitást. Érdekesség, hogy 2018-ban január fölfelé, szeptember pedig lefelé lógott ki a máskülönben egyenlően eloszló krízisszámú hónapok sorából. 2017-ben pedig pontosan ugyanez a két hónap képviselte a negatív, illetve a pozitív csúcsot. 2018 januárjában a krízisek jelentős száma jobbára az egészségügyhöz, ezen belül is a Honvéd kórházhoz kötődött, de sok eset függött össze a közlekedéssel, továbbá 2017-hez hasonlóan voltak „évindító" munkaügyi sztrájkok is.

KRÍZISEK SZÁMA IPARÁGAK SZERINT (2018)



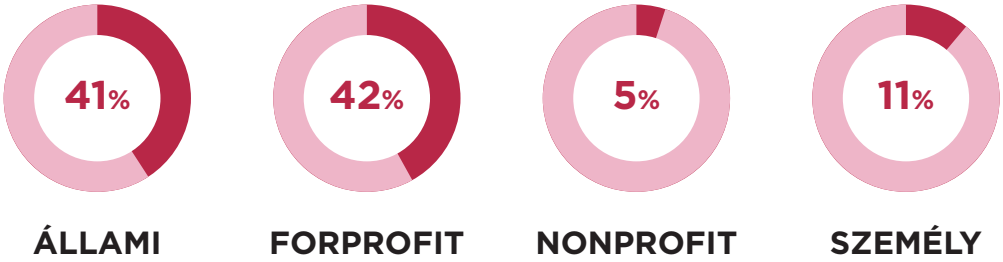
Ahogyan a 2016-os elemzésünkben, úgy tavaly is a közélet végzett a lista – büszkeségre kevés okot adó - „élén", és a 2018-as év is egyértelműen a közéleté volt. 2016-ban még csak az esetek 32 százaléka, míg 2017-ben és 2018-ban már az összesetszám közel 40 százaléka kötődött a public szektorhoz. A szolgáltatóipar ugyanakkor folyamatosan esik vissza, 2016-ban második, 2017-ben a harmadik helyre, a friss listában pedig már csak a középmezőny végére került. 2017-ben és 2018-ban is második helyre kerültek a közlekedéssel összefüggő krízisek – ez 2016-ban még nem számított különösebben krízisintenzív szektornak. Folyamatosan „jön föl" az egészségügyi iparág, 2018-ban először került fel a dobogóra az összesetszám tíz százalékával.

KRÍZISEK SZÁMÁNAK IPARÁGI MEGOSZLÁSA HÓNAPOK SZERINT (2018)



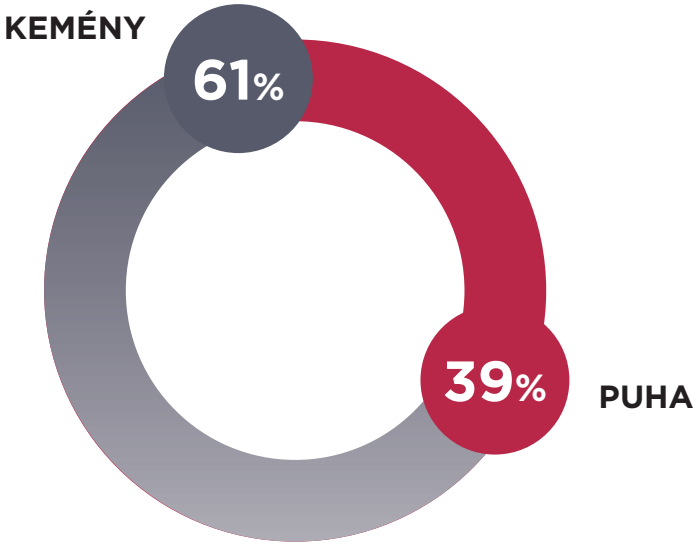
Ahogyan a havi összesítésnél is láttuk, 2018 januárja volt az év legeseménydúsabb időszaka a krízisek tekintetében. Meglepő lehet ugyanakkor, hogy ebben az időszakban az amúgy erőteljesebben érintett közéleti szektor kevésbé volt élénk; a közéleti ügyek legintenzívebben a tavaszi hónapokban borzolták a kedélyeket. A közlekedési ügyek ugyanakkor viszonylag egyenletesen képviseltették magukat az év valamennyi hónapja során, míg az őszt az egészségügy botrányai uralták.

KRÍZISEK SZÁMÁNAK MEGOSZLÁSA SZEKTOROK SZERINT (2018)



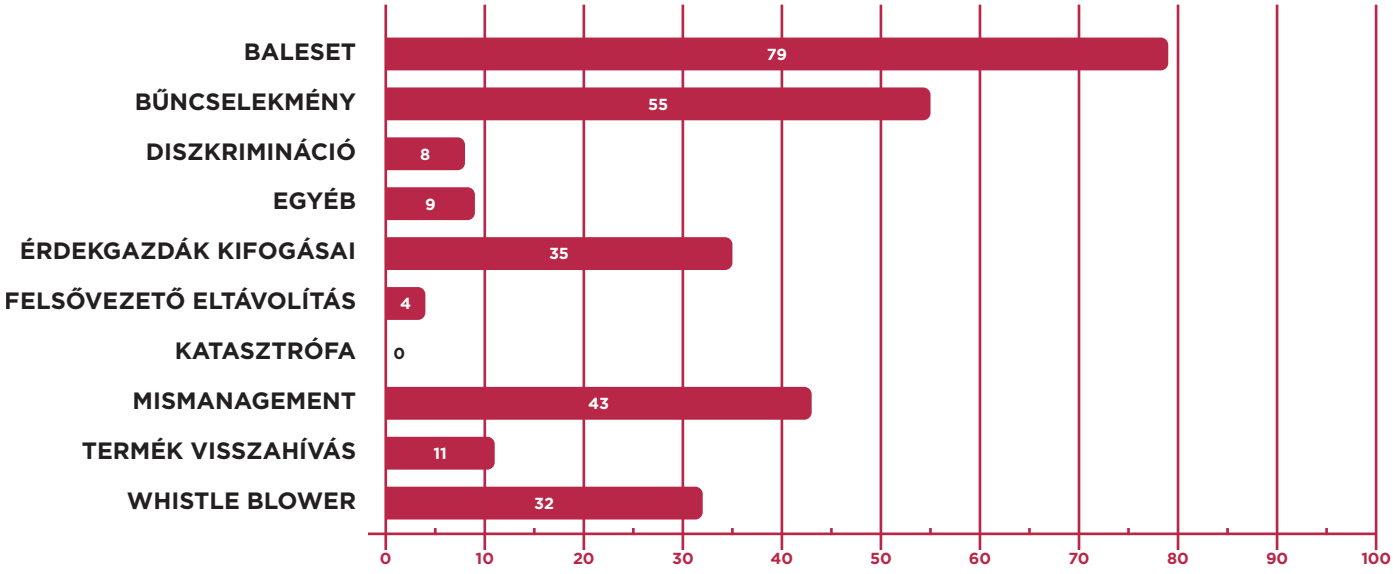
Az arányok nem sokat változtak az előző évhez képest: a forprofit szektor adta az esetek legnagyobb hányadát, közel felét; második helyen pedig az állami tulajdonoshoz kötődő ügyek szerepelnek, ugyanakkor fontos azt is látni, hogy az „olló" zárul: 2018-ban már csak egyetlen százalékponttal haladták meg a forprofit szektor szervezetei az állami tulajdonú, fenntartású szervezeteket. 2016-ban, 2017-ben és ezúttal is azt láttuk, hogy a nonprofit szektor a legkevésbé hozható hírbe botrányos ügyekkel; kéz a kézben kullognak a lista végén a magánszemélyekhez, ismert emberekhez, celebekhez kötődő válságokkal. Mindkét terület kevésbé krízisérzékenynek tekinthető.

KRÍZISEK BESOROLÁSA MENEDZSELHETŐSÉG SZERINT (2018)



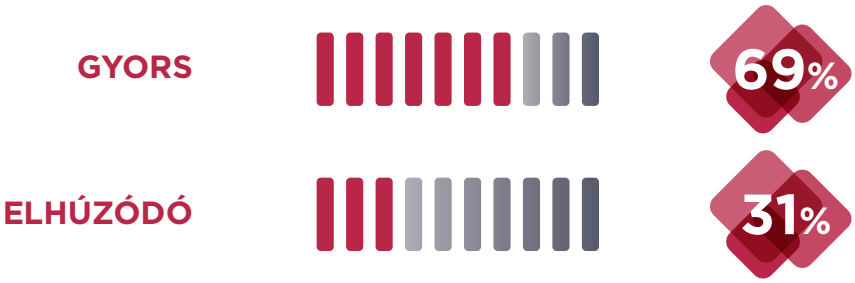
A menedzselhetőség szempontjait sokszor nem könnyű kívülről megítélni, de a hirtelen fellépő, bizonyosan nagy hatóerejű ügyeket mindenképpen a kemény krízisek közé kell sorolnunk. A szakmai elemzés alapján a tapasztalt esetek 61 százalékára mondjuk azt, hogy a nehezen menedzselhető válságok közé tartoztak, míg a maradék 39 százalék puhának minősül. Ez jelentős elmozdulást jelent az előző évhez képest, amikor a puha krízisek az esetszám egyötödét sem érték el.

KRÍZISEK BESOROLÁSA FORRÁS SZERINT (2018)



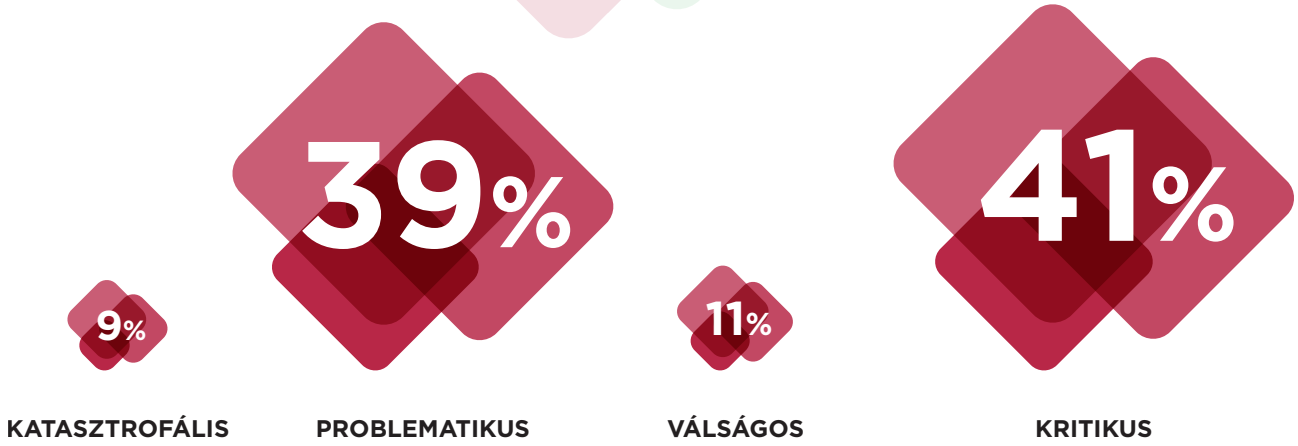
A krízisek kiváltó okait, forrásait tekintve 2017-ben toronymagasan nyertek a félrekezelések, vagyis a vezetőség hibáira utaló krízisek, míg ez a típus most a harmadik helyre szorult vissza. Őszintén reméljük, hogy ennek nincs más oka, minthogy az egyes szervezetek menedzsmentje sokkal inkább a helyzet magaslatán voltak, mint korábban. A tavalyi második helyről így élre kerültek a balesetek, és tartják magukat a lista elején a bűncselekmények is, mint a krízisek valóban talán leggyakoribb, legklasszikusabb fajtái. A fokozódó munkaerő-piaci nyomást, a munkavállalók alkupozíciójának folyamatos javulását mutatja, hogy jelentősen növelték részarányukat az érdekgazdák kifogásai és a whistle blower típusú ügyek is.

KRÍZISEK BESOROLÁSA TÍPUS SZERINT (2018)



Ahogyan a menedzselhetőség szerinti kemény vagy puha skálán, úgy a válság lefolyásának jellege szerinti skálán is nehéz ítéletet hozni. Míg a 2017-es válságok nagyobb arányban elhúzódó, nehezebben megoldható, esetleg ciklikus ügyek voltak, addig a most vizsgált periódusban arányuk 31 százalékra csökkent. A gyorsan fellépő, gyors lefolyású ügyek pedig elsöprő többséget képviseltek.

KRÍZISEK BESOROLÁSA SÚLYOSSÁG SZERINT (2018)



Az esetek súlyossága tekintetében jóval kisebb arányt képviselnek a valóban súlyos, hosszú távon, vagy akár végzetesen károkat okozó krízisek. A katasztrofális, megsemmisítő hatású eseteket az összesetszám tíz százaléka alatt regisztráltunk, a válságos kategória ugyancsak a tíz százalékos küszöb környékére került. A kevésbé súlyos (kritikus vagy problematikus) ügyek a teljes spektrum 80 százalékát képviselik.

KÖZÉLETI SZEKTOR

KÉSZ ÁLLATKERT!

A közélet, jellegénél fogva is, a leginkább olyan „szektor”, amely kéz a kézben jár a krízisekkel és botrányokkal. A 2018-as év elemzésekor megfigyelhető volt, hogy egy olyan terület is rendre bekerült a botránykrónikába, amelyhez hagyományosan inkább a béke és a kikapcsolódás szavai kötődnek, jelesül az állatkertek világa. Nyilvánvalóan véletlen egybeesés, és az esetek között közvetlen összefüggés nem fellelhető, de az ország számos állatkertje volt szereplője kisebb-nagyobb krízisek. A legmegosztóbb, leghevesebb indulatokat kiváltó eset a kecskeméti vadasparkban történt, főszereplője egy vemhes szurikáta és egy kiránduló gyerekcsoport egyik tagja volt: a kisfiú benyúlt a szurikátákhoz, majd az őt megharapó kisállatot ijedtében lerázta a kezéről - amitől a terhes szurikáta a helyszínen elpusztult. A közvélemény egyik fele a gyerek (és nyilván szülei) példát statuáló, elrettentő megbüntetését követelte, míg mások az állatkert felelősségét firtatták. A vadaspark vezetője pedig inkább csak növelte az indulatokat, amikor képszerűen ecsetelte, hogyan próbálta életben tartani a kisállatot - sikertelenül.

A fentihez hasonló, ugyancsak megosztó krízis alakult ki a Veszprémi Állatkertben is, ahol az előre nem bejelentkező mozgássérült csoport kedvezményes beléptetését a személyzet megtagadta. Sokak szerint a szabályzat szigorú alkalmazásától eltérhetett volna az ügyeletes beengedő, mások szerint azért vannak a kedvezményekre vonatkozó eljárási szabályok, hogy azok megkönnyítsék a rászorulók beléptetését és a kedvezmények jogszerű igénybevételét. Ezekhez az ügyekhez képest eltörpült, hogy a Fővárosi Állat- és Növénykertben a gorillákat ingerlő látogatók miatt le kellett zárni a Majomházat egy időre.

Nem közvetlenül az állatkertekhez, de az élő állatos szórakozáshoz kötődik, hogy a Nemzeti Vágta sem úszta meg krízisek nélkül. Elsőként egy elpusztult versenyló borzolta a kedélyeket, míg aztán hónapokkal a verseny után ki kellett zárni az élen végző csapatot, beleértve a kiskorú zsokét is, mert a győztes ló doppingolt. Mondhatjuk, hogy boldog az az ország, amelyiknek legnagyobb problémája egy vemhesen elpusztult szurikáta, amely heteken át képes uralni a címlapokat - de természetesen ez csak a jéghegy csúcsa-, hiszen számos, nagyobb fajsúlyú esemény is történt a közéletben. Mindenesetre érdekes, hogy egy olyan békés területnek számító világban, mint amilyen az állatkerteké, ugyanúgy fel kell készülni a krízis-kommunikációra, mint bárhol máshol, ahol emberek vagy éppen állatok fordulnak elő?

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

BŐHM KORNÉL:

„Egyszer beüt a gikszer…”,

piacesprofit.hu, 2018. 08. 04.

BARICZ ÁRPÁD:

„Gyermeklincselés felnőtt módra”,

beszedirok.blog.hu, 2018. 05. 15.

IPARÁGI ELEMZÉS

Mintegy 106 regisztrált esettel az összesetszám közel negyven százaléka esett a közélet kategóriába - ezzel 2016 és 2017 után 2018-ban is messze ez a mesterséges szektor került a képzeletbeli dobogó élére. Az első helyezés annyiban tehát csalóka, hogy a közéletbe beleértünk számos olyan, máshova nem sorolható kategóriát, amelyik a közvélemény figyelmének homlokterében van, leginkább is a szórakoztatóipart, a média és a celebek világát. Majka és Curtis szétválása, Gyárfás Tamás meggyanúsítása a Portik / Fenyő ügyekben, a showbusiness, vagy akár a sportszövetségekhez kötődő ügyek (síszövetség, teniszszövetség, úszószövetség) mind ebben a szektorban kapnak helyet. Mindez érthető, hiszen a közfigyelem többnyire a negatív hírekre, a botrányokra összpontosul, ezek fokozzák a címlapok olvasottságát, növelik a nézettséget, a hallgatottságot, a kattintások számát. Itt tartjuk számon a 2018-as év egyik legfelzaklatóbb ügyét is: az olimpiai bajnok vízilabdások elleni pedofil rágalmat, amely mindkettő sportember hónapokon át történő meghurcolását hozta magával, hogy 2019 elejére végre tisztázzák őket a méltatlan vádak alól. A közéleti botrányokban számos esetben szerepel a rendőrség, az ügyészség, a bíróság is, de ide soroltuk országgyűlési képviselők autóbaleseteit is.

SZOLGÁLTATÓIPAR

KI VAN BIZTONSÁGBAN?

Múzeumi negyed épül Budapest egyik legnagyobb közparkjában, a Városligetben. A hivatalos nevén Liget Budapest Projekttel kapcsolatos első elképzelések már 2011 körül napvilágot láttak, de a folyamatosan változó, egyre grandiózusabb tervek megvalósítása, az építkezést megelőző tereprendezés 2016-ban kezdődött el. Ebben az évben formálódott az a civil szerveződés is, amely a Városligetet, mint parkot akarja megőrizni. A Ligetvédők csoportja hangot ad szakmai érveinek a park rehabilitációja mellett, kiáll a múzeumi negyednek a parkba való kiépítése ellen, és fizikailag is igyekszik megakadályozni a projekt kivitelezését. A tettlegességig fajuló összetűzésekről már az első, 2016-os Krízistérképünkben is beszámoltunk, mivel már akkor is hangos volt a média a fakivágások ellen tüntetők, és az építkezési területet védő biztonsági őrök összecsapásaitól.

A 2018-as év sem telt el balhé nélkül. Áprilisban a Ligetvédők az újrakezdett faátültetések ellen tiltakoztak, állításuk szerint szabályos, előre bejelentett módon, békés demonstrációval. Az építkezési terület előtt, a közterületen foglaltak helyet, így próbálták megakadályozni a faátültető munkagépek kihajtását a bekerített részről. A tüntetést azonban a Városliget Zrt. által megbízott, a kormányzat rendezvényeit is biztosító Valton Security biztonsági őrei szétverték. A civilek és a biztonsági őrök közötti verekedés kitörésekor a helyszínen nem voltak rendőrök, csak akkor jelentek meg, amikor az összetűzés már javában tartott. A civilek véleménye szerint a rendőrség szándékosan nem biztosította a területet. A dulakodásban az egyik tüntető megsérült, őt mentő szállította el a helyszínről. Az ügyben a rendőrség garázdaság vétsége és súlyos testi sértés kísérlet bűntett gyanúja miatt nyomozást indított. A Ligetvédők és a Társaság a Szabadságjogokért jogásza szerint a konfliktusos helyzetbe került biztonsági őrök olyan kényszerítő eszközökhöz folyamodtak, melyekhez nem volt joguk.

A hír gyorsan terjedt a médiában, mivel a békésnek induló demonstrációról és annak elfajulásáról videó készült, melyet az egyik független internetes portál azonnal közölt. A felvételt több portál is átvette.

Kríziskommunikációs szempontból érdekes megjegyezni, hogy a botrány nem eszkalálódott, a hír 1-2 nap alatt lecsengett a médiában. Ennek egyik oka lehet, hogy a Városliget Zrt. gyors és tartalmában erőteljesen reagált az eseményekre. A hír és a videó megjelenését követő 6-8 órán belül a cég hosszú közleményt adott ki, de a felelősséget nem vállalta a történtekért. Kijelentette, hogy elhatárolódik az erőszakos cselekményektől, bárki részéről is történjék az, egy törvényre hivatkozott, amely arányos mérvű kényszerítő testi erő alkalmazását megengedi, erőszakos, provokatív támadás esetén, majd ellentámadásba lendült, és kijelentette, hogy „a Ligetvédők garázda csoportja rutinszerűen erőszakosan megtámadta az alvállalkozókat". Végül az ügy kivizsgálását a rendőrségre bízta. A közlemény arrogáns hangvétele, melyben a biztonsági őrök videófelvételen dokumentált brutalitása nem került említésre, olaj is lehetett volna a tűzre, de nem így történt. Működésbe lépett a kormánypárti média politikailag érzékeny ügyekben szokványos elhallgatás technikája: az összecsapás híre és az erre reagáló hivatalos közlemény a kormánypárti médiának egyetlen sajtóorgánumában sem jelent meg, sem a Liget-projekt hivatalos közösségi oldalára, sem a Városliget Zrt. hivatalos portáljára nem került ki az összetűzésről szóló tartalom, így a hír a lakosság nagy részéhez el sem jutott. A médiafogyasztóknak az a része pedig, akik mégis hallottak róla, az évek során már hozzászoktak a Liget körüli állandósult botrányokhoz, így dacára az eset súlyosságának, vélhetőleg nem rágódtak sokáig a történteken.

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

LIGETVÉDŐK

„17 pontban arról, hogy mi a probléma a Liget-projekttel - Mit értek el eddig a Ligetvédők, és mi az, ami még hátravan?",

Ligetvédők Lapja, 2018. 12. 13.

IPARÁGI ÖSSZEGZÉS

A szolgáltatóipar az idei 19 regisztrált esettel a középmezőnyben foglal helyet a szektorok között. Ez a krízisszám rendkívül alacsony a korábbi évekhez viszonyítva: 2017-ben 55 esetet, 2016-ban pedig 115 esetet regisztráltunk, ami annak az évnek az összeseteinek harmadát jelentette. A legtöbb eset 2018 augusztusában történt, a többi hónapban 1-2 esetet regisztráltunk. A válságszituációk elsöprő többsége forprofit vállalatokkal történt (18), kivétel számba ment, amikor celebet érintett a botrány (pl.: felgyújtották Hajdú Péter éttermét). A válságok nagy része (15) gyors lefolyású volt, és csak 4 esetben húzódott el a válság. A válság oka szerint a legtöbb baleset volt (6) ebben a szektorban, ebből négy esetben tűz ütött ki egy étteremben vagy szállodában, így a szolgáltatóhely valójában nem volt hibás abban, hogy bekerült a hírekbe. Négy alkalommal bűncselekmény történt, amiből két esetben biztonsági őrökkel volt kapcsolatos a konfliktus (pl.: egyik alkalommal egy gimnazistát vertek meg a biztonsági őrök egy szórakozóhelyen; egy plázában pedig egy biztonsági őrt támadtak meg). További négy alkalommal érdekek ütköztek össze, melyekből egy alkalommal például csoportosan mondtak fel a munkavállalók egy étteremben. Az esetek között egy alkalommal diszkrimináció történt: egy népszerű roma zenekar tagjait nem engedték be egy szórakozóhelyre, és újra botrány volt abból, hogy nyilvános helyen egy kismama szoptatni "mert", ezúttal egy pécsi plázában.

ENERGIA- ÉS TECHNOLÓGIA IPAR

KÉSELÉS | PAKSI HÍREK | MVM KÖNYVELÉS

Szokatlan és szomorú hírrel indult az év az E.ON számára: február elején késeléses balesetben két munkatársát is elvesztette az energiacég. A győri telephely egyik munkatársa elégedetlenségből meg akarta késelni a vállalat igazgatóját, de az egyik igazgatóhelyettes közbelépett, a szóváltást dulakodás követte, aminek következtében a támadó kiesett az ablakon és azonnal meghalt, az igazgatóhelyettes pedig napokkal később halt bele sérüléseibe. A baleset az energiaszolgáltatást nem veszélyeztette, a vállalat gyorsan, megfelelő szinten (igazgatói közlemény) és együttérzően nyilatkozott az ügyben. A hír néhány nap alatt „elült", így végül az sem került reflektorfénybe, vajon mi vezetett ekkora elégedetlenséghez a munkatárs esetében, hogy problémáját késsel próbálja megoldani.

A Paksi Atomerőmű több hírrel is megjelent a krízislistánkon. Az IV. blokk süllyedését több szereplő különféleképp értelmezte: az újságok (és a politikusok) az Országos Atomenergia Hivatal (OAH) hírét kapták fel, amely felhívta a figyelmet az engedélyezési eljárás kapcsán, hogy a süllyedéssel kapcsolatos vizsgálatok nem kielégítőek, ezért azokat pontosítani kell. Több napos késéssel (ami egy bonyolult technológiai kérdésben akár indokolt is lehetne, de az aggódó szereplők keresztüzében elég felelőtlen hozzáállásnak tűnik), megszólalt az illetékes minisztérium: szerintük ez ismert, tervezett folyamat - tehát nincs semmi látnivaló-, lehet kérem tovább sétálni. A hír - ahogy várható volt - hamar elült, komolyan médiavisszhangot nem generált.

Mindössze néhány héttel később a III. blokkot állította le az automatikus védelmi rendszer műszaki meghibásodás miatt. Az újságokba került hír akár komolyabb krízist is jelenthetett volna, de az atomerőmű szóvivője megjegyezte, a meghibásodás egy, a létesítményen kívüli állomáson történt, így az valódi biztonsági kockázatot nem jelentett.

Októberben a II. blokk került a sajtóba: egy meghibásodott berendezés miatt kellett leállítani a blokkot, amelyet - egy bulvárlap által kiszúrt közlemény szerint - az erőmű szabályszerűen, lépésről-lépésre tett meg, így biztonsági kockázat nem merült fel.

A meghibásodások - szerencsére - egyike sem jelentett biztonsági kockázatot sem az energiaellátás, sem baleseti szempontból. A felsorolt három eset közül az első átütött egy nagyobb ingerküszöböt és több médium, valamint politikus is igyekezett utánajárni a történteknek, amelyet a minisztérium - kicsit késve de egyértelműen kezelt. A másik két hiba és blokkleállás még ekkora kockázatot sem jelentett, mindenesetre nem tesz jót az atomerőmű megítélésének, hogy a sajtóba kerülés szinte minden esetben műszaki hiba vagy politikai természetű.

Érdekes és némileg szokatlan válságot regisztráltunk a MVM háza táján is, az éves bevallások időszakában. A vállalat pénzügyi jelentésének auditálása miatt "borult ki a bili". A KPMG komoly fenntartások miatt nem volt hajlandó ellenjegyezni a beszámolót. Az újságírók háttér-információi szerint a nemzetközi vezetés nem hagyta végül jóvá a jelentést - amihez érdekes adalék-, hogy a PR iparág eddigi egyik legnagyobb krízisét a Bell Pottinger-ügy okozta, ahol a dél-afrikai események kapcsán a KPMG is komoly, nem kívánt reflektorfénybe került. Nem mondjuk, nem tudjuk, de elképzelhető, hogy a korábbi reputációs veszteség kockázatát nem merte felvállalni a KPMG az MVM kapcsán. Az energiacég vezetői végül kellő magyarázatot adtak egy másik auditor cégnek, amely gyorsan ellenjegyezte a pénzügyi jelentést. A krízis továbbgyűrűzött azzal, hogy heteken belül szinte a teljes vállalatvezetés lemondott. A média természetesen összekötötte a két eseményt, a vállalat pedig igyekezett hangsúlyozni, hogy a két eset független egymástól. A gazdasági sajtó politikai befolyásról, a háttérben zajló erőviszonyok megváltozásáról írt, de rengeteg oka lehet az ilyen váltásoknak. Az eset komplexitása (az egyik legnagyobb vállalat, állami cég, teljes menedzsment csere, stb.) miatt a gazdasági körökben és médiában nagy hullámokat kavart, a közvélemény számára azonban nem okozott sok időt a feldolgozása, hamar eltűnt a hír a médiából. A krízis során minden szereplő a tőle "elvárt" módon kommunikált, az eset nem ütött komoly társadalmi ingerküszöböt, ezért hamar lekerült a napirendről.

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

SZTANISZLÁV ANDRÁS

„Bell Pottinger frissítés – a reputáció üzleti hatásai”,

CCO Magazin, 2017. 09. 29.

IPARÁGI ÖSSZEGZÉS

Az energiaszektor „szerencsésen megúszta” a 2018-as évet: mindössze 9 krízishelyzetet regisztráltunk, ami az összes esemény alig több mint 3%-a. Ez nagyjából egyezik az előző évek eredményeivel.

Az ellátási biztonság szempontjából szerencsés az a tény is, hogy a regisztrált válsághelyzetek közül egyik sem volt katasztrófa következménye, baleset viszont 4 esetben is okozott krízist, ezek közül mindegyik a paksi erőműhöz volt köthető.

Nem megnyugtató azonban, hogy 3 esetben (a halálesettel járó E.ON, valamint a két paksi műszaki hiba) katasztrofálisnak kellett minősíteni a helyzetet.

Két regisztrált esemény volt balesethez köthető: az E.ON egyik igazgatójának megkéseléséről szólt az egyik történet februárban, aki bele is halt sérüléseibe; a másik esetben csalás gyanúja miatt került a hírekbe a tatabányai erőmű több munkatársa.

Elemzésünkben két esetre hívtuk fel a figyelmet, ahol a kiszivárogtatás okozott válságot. A Deloitte könyvvizsgálati ügye az MVM kapcsán komoly médiafigyelmet generált, a másik viszont arról szólt, hogy egyes mérések szerint a paksi atomerőmű süllyed, amelyre maga a minisztérium válaszolt, miszerint ez természetes jelenség, és lassul az üteme.

KÖZLEKEDÉS ÉS TŐKEJAVAK PIACA

SZTRÁJKOK | GYÁRLEÁLLÁS | E-REPÜLŐ BALESET

A tőkejavak piacán az egyik legjelentősebb válságesetet a szolnoki műtrágyagyár könyvelhette el 2018 novemberében, amikor is nagyszabású rendőri akció keretein belül a hulladékgazdálkodás rendjének megsértése és más bűncselekmény gyanúja miatt nyomozás indult ismeretlen tettes ellen. Sajtóértesülések szerint környezetszennyezés miatt jelentették fel az üzemet, melynek eredményeképp sor került a dolgozók kihallgatására és teljes átvilágításra is. A nyomozás érdekeire tekintettel az eljárásról bővebb tájékoztatást nem adott a Készenléti Rendőrség alá tartozó Nemzeti Nyomozó Iroda, és a cégtől sem tett senki részletes nyilatkozatot az ügyben, csupán az ellenőrzés tényét erősítették meg hivatalosan.

Tavaly nemcsak a szolnoki műtrágyagyárat érte reputációs sérelem, de a Magnus Aircraft Zrt.-t is, miután az általuk fejlesztett elektromos kisrepülőgép két fővel a fedélzetén lezuhant Pécstől néhány kilométerre. A cég azonnal elismerte az emberéletet követelő baleset tényét, együttérzését fejezte ki a családtagoknak, és a becsapódás okaiként a rendőrség „ismeretlen körülményeket" azonosított. A rendőrség légi közlekedés veszélyeztetése miatt indított büntetőeljárást az ügyben, a nyomozásba szakértőket is bevontak. Bár hivatalosan kizárólag a vizsgálatok lezárulta után lehet egyértelműen nyilatkozni a szerencsétlenség pontos okairól, a Krízistérkép írásakor megjelent előzetes hatósági jelentés kizárta a meghajtás és szerkezeti hiba lehetőségét. A kísérleti szakaszban lévő elektromos hajtású repülővel kapcsolatban több szakmai fórumon is vitatták, hogy műszaki hiba, a technológia kiforratlansága, vagy emberi tényező okozhatta a balesetet. A tragédia erősen veszélyeztetheti az elsősorban Kínában és az Egyesült Államokban terjeszkedni akaró vállalat fejlődési ívét.

A balesetek mellett a tavalyi év sztrájkoktól is hangos volt. Januárban a Magyar Köztisztviselők, Közalkalmazottak és Közszolgálati Dolgozók Szakszervezete tiltakozott a szerintük vállalhatatlanul alacsony bérek és a fogyóban lévő képzett munkaerő miatt; pár napra rá pedig a BKV szakszervezetei fogadták el a 2018-ra javasolt 12 százalékos béremelést. Bár korábban az EKSZ nevű csoport megalázónak nevezte az előterjesztést, és ragaszkodott a 15 százalékos emeléshez, végül – bizonyos feltételek mentén ugyan -, de ők is aláírták a bérmegállapodást, melynek eredményeképp cafeteriával együtt akár bruttó 400 ezer forintra is növekedhet a villamos vagy buszvezetők fizetése a fővárosban. Áprilisban a Multinacionális Cégek Dolgozói Szakszervezetének kétnapos sztrájkja is lezárult a Villeroy & Boch Magyarország Kft. hódmezővásárhelyi üzemében. A több mint 200 főt integráló tiltakozás célja a 12 százalékos béremelés és a dolgozói elégedetlenség feloldása volt. Azt egyelőre nem tudni, hogy mennyire volt eredményes a sztrájk, de mivel a szakszervezet ragaszkodik az általuk megfogalmazottakhoz, így a jövőben sem zárkóznak el az újabb maratoni tiltakozástól. Végezetül elengedhetetlen megemlíteni a Bosch hatvani gyárában tartott, kétórás figyelmeztető sztrájkot is, melyen mintegy ezer munkavállaló vett részt. A sztrájkolók 15 százalékos béremelést akartak elérni, valamint negyedéves jelenléti prémium bevezetése és hűségbónusz-igény is szerepelt a követeléseik között.

Összefoglalva krízismenedzsment szempontból elmondható, hogy a közlekedés és a tőkejavak piacát 2018-ban egyrészről a kivizsgálások, büntetőeljárások nyomán fellépő vállalati kommunikációs és PR feladatok; másrészről pedig a multinacionális cégek felső vezetése és a munkavállalók közti egyezkedő párbeszéd jellegzetességei uralták. Míg előbbi kategóriában reputációvédelmi megfontolások és a médiakapcsolati munka sajátosságai játszottak kulcsszerepet, utóbbiban a mediátori tevékenység és a válságkommunikáció menedzsment-szintű feltételeinek megteremtése dominált.

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

„Sztrájk!",

bohmkornel.blog.hu, 2019. 01. 30.

IPARÁGI ÖSSZEGZÉS

A közlekedési rendszer 52 válsággal a nyilvános színtér mögött a második leginkább felülreprezentált terület az egyéb iparági szektorokhoz képest, melynek legfőbb oka, hogy a változékony időjárás miatt számos szerencsétlenség következett be, illetve hogy 2018-ban igen sok szakszervezeti sztrájk uralta a médiateret. A válságok egynegyede februárban és októberben történt, több mint felét - szám szerint 27 esetet -, pedig a baleset kategóriájába soroltunk. A kiváltó okok között gyakoriak voltak még a bűncselekmények, illetve a mismanagement, vagyis a szervezeti félrekezelés nyomán fellépő helyzetek is. A válságok lefutása szerint az iparágra a gyors krízisek jellemzőek; az esetek 90%-a pedig az állami szektorban jelentkezett tavaly. Mivel a kialakult veszélyes szituációk sok esetben emberi életet, jólétet, gazdasági stabilitást fenyegettek, így 32 válságot kritikusnak, kettőt pedig egyenesen katasztrofálisnak minősítettünk; menedzselhetőség szerint pedig 38 helyzetet tekintettünk kemény válságnak.

Némileg ellentétes a kép, ha a tőkejavak piacát vizsgáljuk, hiszen 18 válsággal kifejezetten alulreprezentált a teljes mintával való összevetésben. Az FMCG szektorhoz hasonlóan a tőkejavak piacán 2018-ban kialakult krízisek is szinte kivétel nélkül a forprofit, vagyis nyereségorientált vállalatokhoz köthetőek; a kiváltó okok között pedig a leggyakoribbak a gyári balesetek, valamint az érdekgazdák panaszai voltak. Válságérzékenység szempontjából tavaly március és november volt kiemelkedő időszak. Súlyosság szerint a válságok mintegy fele kritikus, menedzselhetőség szerint pedig 13 eset kemény krízisnek minősült.

PÉNZÜGYI SZEKTOR

IRÁNY A TAKARÉK!

Az elmúlt év kétségtelenül legnagyobb port kavart pénzügyi intézkedése októberben, a lakástakarékok megszűntetése volt. Az ügy több ok miatt kapott széles nyilvánosságot:

- a lakosság szemében az egyik legnépszerűbb öngondoskodási termék;
- a piacon elérhető messze legnagyobb, kockázatmentes befektetési forma volt;
- jelentősen hozzájárul az ingatlanipar fejlődéséhez;
- kivételesen hirtelen, mindössze néhány nap alatt zajlott le, azaz ennyi idő telt el a hír felröppenése és a törvényjavaslat kihirdetése között.

Ezek ismeretében az eset kríziskommunikációs értékelése is több szempontból történhet. Egyrészt meglepő, bár nem teljesen szokatlan a kormányzat viselkedése a kérdésben. Tekintve, hogy egy közismert, átlagember számára is érthető, egyszerű és népszerű pénzügyi terméket érintett a változás, a kormányzat sejthette, hogy az intézkedés megítélése negatív lesz. Feltehetően ezért (is) döntöttek kommunikációs szempontból amellett, hogy a törvényt extra gyorsasággal változtatják meg. Az első lépést Bánki Erik fideszes képviselő tette a módosító indítvány benyújtásával, amit a törvényhozás extra tempóban "tolt át a rendszeren", hiszen a hétfői parlamenti ülést követően szerdától lépett hatályba - innentől már nem érte meg megkötni a szerződéseket, hiszen az állam megszüntette a 30%-os fix támogatást. A kormányzati üzenet arra épült, hogy a termék a bankok érdekeit jobban szolgálta (extraprofitra tudtak szert tenni), mint lakosságot. A retorikában megjelentek a "szauna, medence" szavak, így azt is beemelték a köztudatba, hogy a megszüntetés oka az is, hogy luxusfejlesztésekre költötték a pénzt. Ez az érv működhetett (is) mindazoknál, akik nem vették igénybe. A lakásépítésre,felújításra gyűjtők között azonban mégis nagyszámban találunk olyanokat, akik az életminőség megtartására tervezték költeni az állam által felduzzasztott pénzt. A kormányzati kommunikáció a törvényhozatal alatt nem is próbálta különösen magyarázni az okokat újabb és újabb indokokkal. A hatályba lépést követően Gulyás Gergely állt ki a törvénymódosítás mellett. Később, novemberben előkerült Varga Mihály is: a pénzügyminiszter Gulyás mellett már arra (is) felhívta a figyelmet, hogy a "hozamvadászok" is megjelenhettek, hiszen vannak arra utaló jelek, hogy bizonyos szerződéseket visszadátumoztak, ezzel ismét külső szereplőt "húzott be" a döntés helyességét indokolva. A kormányzat tehát következetesen végigvitt egy javaslatot, erős és közérthető indokokkal.

Másrészt ebben a helyzetben érdemes értékelni a pénzintézetek reakcióját. Három, fő érintett csoportjuk a kormányzat, valamint a jelenlegi és potenciális új ügyfeleik. Az állammal szemben a nyilvánosság előtt ezúttal is a Bankszövetséget választották kommunikációs aktorként, igyekezve proaktív szereplőként feltűnni - hiszen javasolja, hogy egy új, fenntartható konstrukciót közösen alakítsanak ki a szereplők. A másik fontos célcsoport volt az ügyfelek felé való kommunikáció. Abban a kormányzat is megengedő volt, hogy az érvényben lévő szerződéseket nem érinti a módosítás, csak az újonnan megkötendőket. Akiknek volt szerződése, az legfeljebb a futamidővel próbálhatott "ügyeskedni" - nem is bírták a terhelést a pénztárszolgáltatók weboldalai. Az új szerződések megkötésére tehát alig 1,5 nap maradt. A sajtóhírek szerint példásan helytálltak a pénzügyi szereplők: extra nyitvatartási idővel, kiosztott adatlapokkal segítették az ügyintézésre várókat. Tekintve, hogy lobbizásuk egyáltalán nem változtatott a kormányzat álláspontján, ezért ebből a szempontból a hirtelen felmerült krízishelyzetet (amiről nem tehettek) gyorsan és korrekt módon kezelték. Később a kormányzat újra "helyzetbe hozta őket", megvádolva a pénzintézeteket visszadátumozással, de ez a vihar is hamar elült.

Érdekes elemzés lehetne - amelyre nyilvános információk hiányában nem is vállalkozunk - a lakástakarékkal foglalkozó pénzintézetek belső kommunikációjának vizsgálata: milyen üzenetek mentén ismertették és interpretálták az okokat, a lehetőségeket. Az látszott mindössze, hogy a másfél napos rohamot meglepően zökkenőmentesen kezelték, amik vagy előkészített helyzetre, vagy nagyon jó reakciós képességre utal.

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

Whispir: „A quick guide to crisis communications for banks and financial institutions”,

cdn2.hubspot.net, 2016. 08. 01.

IPARÁGI ÖSSZEGZÉS

Az idei évben a pénzügyi szektornál 14 krízishelyzetet regisztráltunk. Ez közel azonos az előző évi 12 esettel, de jelentősen kevesebb a 2016-ban jelzett 30 esetnél.

Nem csak abszolút értékben, de relatívan is jól szerepelt a pénzügyi szektor: az idei évi elemzésünk alapján a 6. helyen végzett a 9 vizsgált iparágból, a krízisek számát tekintve, az összes regisztrált válsághelyzet 5%-át adva.

A jelenleg állami tulajdonban lévő Budapest Bank kivételével a maradék 13 eset mind a versenyszféra szereplőit érintette.

Egy csődesetet regisztráltunk, amelyet elemzésünkben katasztrofálisnak jelöltünk. A kiemelt esetként vizsgált Lakástakarék-rendszer megszüntetése mellett a tőzsdei felfüggesztések okoztak válságosnak ítélt helyzetet, a többi esetet kevésbé kritikusnak ítéltük meg.

A problémák nagy részét 2018-ban is bírságok és az informatikai rendszert érintő helyzetek okozták a pénzintézeteknek.

Elemzésünk alapján a válságok nagyjából egyenlően érintették az iparágat, így ebben semmilyen trendszerű jelenséget nem találtunk.

EGÉSZSÉGÜGY

SÜRGŐSSÉG A HONVÉDKÓRHÁZBAN?

Több esetet is kezelnie kellett a Honvédkórháznak tavaly. Gyűjtésünk szerint hat alkalommal történt olyan válság a kórházban, ami ráirányította a média figyelmét az intézményre. A hatból öt alkalommal a szervezet hibájából történő károkozásról, mismanagmentről beszélhetünk, amely a kórház sürgősségi osztályát érintette. Ezek közül három esetben a beteg halálát okozta a hiányos működés, legalábbis a sajtóban megjelent hírek szerint. Januárban történt az az eset, hogy egy férfit egész nap várakoztattak a sürgősségi osztályon, aki meghalt, mielőtt sorra került volna. Márciusban egy beutalt beteg azért halt meg, mert a nélkül küldték haza, hogy megvizsgálták volna. Decemberben pedig azért nem kapott időben ellátást egy nő, mert a kórház részlegei között küldözgették.

Nem kevésbé volt zűrös a sürgősségi centrum osztályvezetőjének, Zacher Gábornak, a közismert toxikológusnak a kirúgása sem. A sajtóban először az a hír röppen fel, hogy – a márciusi, a beteg halálával végződő eset kapcsán – a Honvédkórház felajánlotta a sürgősségi osztályt vezető Zacher Gábornak, hogy mondjon le, amit ő el is fogadott. Ez a hír azonban, hogy személyi konzekvenciái lennének egy, a beteg halálával végződő hibás működésnek, alaptalannak bizonyult: mind a főorvos, mind a kórház nyilatkozott, hogy a hír nem igaz. Pár hónappal később mégis sor került az orvos távozására, amit a kórház egy közleményben az orvos összeférhetetlen egyéniségével indokolt. Az, hogy a kórház jelentős fluktuációval küzd, ebből a közleményből is kiderült: „Dr. Zacher Gábor négy és fél évig vezette a Honvédkórház Sürgősségi Betegellátó Centrumát, ahonnan ezen idő alatt közel 200 szakember távozott, egy részük a főorvos miatt” – írták.

Augusztusban hozta le több portál is a hírt, hogy 112 aneszteziológus és traumatológus szakorvos mondta fel a kórházban az önkéntes túlmunkával kapcsolatos szerződését. A hírre sajtóközleményben reagált ezúttal a kórház fenntartója, a Honvédelmi Minisztérium. Tagadta a sajtóban megjelent „valótlan és hangulatkeltő állításokat” és azt közölte, hogy „problémamentes a Honvédkórházban a túlmunka kifizetése, és hogy a biztonságos betegellátáshoz szükséges létszám rendelkezésre áll”.

Szintén a Honvédkórház részlege az a koraszülött osztály, melyet decemberben zártak be, mivel hiányoztak a működtetéséhez szükséges személyi feltételek. Az eset nagy port kavart a médiában, számos portál cikkezett az érzékeny betegcsoportot, a kismamákat és a csecsemőket érintő problémáról. A krízis azért is került a figyelem középpontjába, mivel a PIC (Perinatális Intenzív Centrum) az országban szinte egyedülálló módon a legkisebb súllyal születő koraszülötteket is fogadta. Másrészt az osztály bezárásának oka, az orvoshiány vitathatatlanul érzékeny téma. Az, hogy az országban eluralkodó, de a fenntartók által elhallgatott orvoshiány ezúttal egy országos elismertségű, szakmailag nívós, földrajzilag központi, fővárosi kórházi osztályt is elért, mutatja a szakemberhiány veszélyes mértékét a közvélemény számára. Tovább borzolta a kedélyeket, hogy a kórház kétértelmű közleményt adott ki a témában, ami tagadta az osztály bezárásának tényét, ugyanakkor arról tájékoztatott, hogy a PIC „átmenetileg más intézmények azonos profilú osztályaira irányítja a veszélyeztetett kismamákat és a koraszülött csecsemőket”.

A sajtóközlemények kiadásán kívül mind a kórház, mind a kórház fenntartója, a Honvédelmi Minisztérium vezetése pozitív hangú médiamegjelenésekkel igyekezett a kórház reputációját visszaszerezni, a betegek bizalmát visszanyerni. Az év végén jelent meg az az interjú, amiben a Honvédkórház parancsnoka kitér az összes, a gyűjtésünkben is szereplő hírre, vagyis „hazugságra, amit az ellenzék és a hozzá kötődő sajtó” terjeszt. A kórház vezetője árnyalja a képet, bemutatja a háttérben zajló folyamatokat, és taglalja azokat az intézkedéseket, amikkel a kórház vezetősége kezelni kívánja a helyzetet.

Az eredmény nem marad el. A kríziseket sikerül kezelni vagy nem, a rendszerszintű problémákat sikerül-e megoldani vagy nem, az állampolgárok bizalmát sikerül-e visszanyerni vagy nem, az intézmény túlél, sőt továbbra is számíthat a fenntartók támogatására. Egy decemberi bejelentés alapján biztosra vehető, hogy ez az egészségügyi intézmény lesz a három fővárosi centrumkórház egyike, amelyet a legnagyobb mértékben fognak fejleszteni és modernizálni a jövőben.

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

FÜLÖP ZSÓFIA

„Meddig kell még várni? – Padlón a sürgősségi ellátás",

Magyar Narancs, 2018. 03. 08.

IPARÁGI ÖSSZEGZÉS

Az idei évben az egészségügyi szektornál 27 krízishelyzetet regisztráltunk. Ez kevesebb, mint az előző évi 34 eset, vagy a 2016-ban számlált 37 eset. Az egészségügyi szektor a 27 esettel idén mégis az általunk vizsgált területek közül a harmadik leginkább felülreprezentált szektor az egyéb iparági szektorokhoz képest. A korábbi évekhez viszonyítva ez a dobogós hely előrelépés, az egészségügy korábban a 4. legtöbb krízist adó szektor volt. A szezonalitás kevéssé jellemző a szektorra, bár a legtöbb eset januárban történt (6), júliusban pedig egy krízisesetet sem regisztráltunk. Az általunk vizsgált ügyek kétharmada hirtelen alakult ki, gyors lefutású krízishelyzet volt (18), egyharmad pedig elhúzódó válság.

Idén a legérdekesebb fejlemény, hogy az egészségügyben az állami szektorhoz kötődik a krízisek legtöbbje (23), és csak 2 eset robbant ki a magánszektorban. Ez a korábbi években nem így volt, 2016-ban és 2017-ben az állami és a forprofit szektor nagyjából fele-fele arányban adta ki a teljes elemszámot. Az általunk részletezett, kiemelt eset is az állami szektorból került ki, kórházi témát dolgoz fel.

Fontos kiemelni továbbá, hogy a szektorban regisztrált krízisek közel harmada (8) a szervezet működéséből fakadó hiányosság. Ezt szorosan követi a kríziskiváltó okok közül a balesetekből fakadó krízisek (6) és az érdekgazdák kifogásai (5), összhangban az idei év más szektorokban is megfigyelhető tendenciáival.

GYORSAN FORGÓ FOGYASZTÁSI CIKKEK

VISSZA A FELADÓNAK!

A tavalyi év a gyorsan forgó fogyasztási cikkek piacán is hangos volt a botrányoktól: a DM még januárban klóros tisztítószert tartalmazó bébiételt hívott vissza boltjaiból, mely Magyarországon kívül Ausztriát, Csehországot, Horvátországot, Németországot és Szlovákiát is érintette. Ehhez igen hasonló eset, amikor a Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal (Nébih) mérgező növénnyel, csattanó maszlaggal szennyezett fűszerkeményt vont ki a forgalomból márciusban. Az ügyben három vállalkozó is érintett volt, de mivel az érintett tételek üzemekbe, vendéglátó egységekbe és háztartásokba egyaránt kerülhettek, a hivatal felhívta a vásárlók figyelmét, hogy a jelzett azonosító adatokkal rendelkező termékeket ne használják fel. A csattanó maszlag fogyasztása egyébként azonnali panaszokat okozhat, példaként említették a pupillatágulást, látási problémákat, szájszárazságot, gyengeséget, kimerültséget, szomjúságot, illetve szédülést. A Nébih azt javasolta, hogy a tünetek jelentkezése esetén a fogyasztók azonnal forduljanak orvoshoz.

A Lidl Magyarország számára a 2018-as év termék visszahívási szempontból kifejezetten nehéz időszaknak számít: nemcsak fűszerkeveréket hívtak vissza, mert saját minőségellenőrzési vizsgálataik során szalmonella-szennyezettséget mutattak ki a Mikadó elnevezésű termékben; de került baktériummal fertőzött ásványvíz is a polcokra. Ha már ásványvíz: ihatatlan, bűzös San Benedetto ásványvizet vont ki a forgalomból a Nébih; illetve a Fonyódi Ásványvíz Kft. az általa forgalmazott Jana eper és guava ízű üdítők egy részét betiltotta, mert a 1,5 literes kiszerelésű termékek egy részénél – a vásárlói jelzések szerint – vegyszerre emlékeztető, idegen szag érződött, és opálos, úszó, lebegő pelyheket tartalmaztak. Hasonló volt a helyzet a Tolnatej által gyártott, Tolle márkájú tartós (uht) tej kapcsán is, amit a gyártó kérésére a SPAR kivont a forgalomból. Az áruházlánc ugyan visszavette a tejeket, és az árukat is visszaadta, azonban a döntés okát ez idáig nem közölték.

Tavaly nemcsak víz, fűszer és bébiétel, de spenót is visszahívásra került; utóbbi magas kadmium tartalma miatt a Metro áruház polcairól. A magyar kollégáikat a bolgár hatóság tájékoztatta arról, hogy a kifogásolt termékből az EU több tagállamába, így Magyarországra is szállítottak. A kadmium a természetben csaknem mindenütt előforduló környezeti szennyező anyag, melynek vegyületei erősen mérgezőek, így a szervezetben elsősorban a májban és a vesében felhalmozódásra képes, bizonyítottan rákkeltő hatású. Ahogy a Nébih közleménye írta, a Metro üzletlánc *„felelős élelmiszervállalkozóként az érintett tételt azonnal kivonta a forgalomból, üzleteiben kifüggesztett plakátokon tájékoztatta vásárlóit az intézkedésről és értesítette a hatóságot”*. Az áruház hivatalos nyilatkozata mindezt annyival egészítette ki, hogy a termék visszavihető a vásárlás helyére, ahol a vételárát maradéktalanul visszatérítették.

Tavaly az FMCG szektorban az egyik legsúlyosabb eset a csaknem nyolc milliárdos árbevételű bajai Greenyard Frozen Hungary Kft. nevéhez fűződik, mely kilenc halálesetet okozott. A rendelkezésre álló információk szerint a magyar üzemben baktériumos fertőzés történt, a liszterózis különösen erős kórokozója került az élelmiszerekbe. Ennél a kórnál a legveszélyeztetettebb csoportoknak a várandós nők, a csecsemők, az idősek és a legyengült immunrendszerű emberek számítanak. Az EU élelmiszerbiztonsági hivatala szerint a cég Ausztriába, Dániába, Svédországba, Finnországba és az Egyesült Királyságba exportált gyilkos zöldségeket. A vállalat egyébként teljes transzparenciával és a hatóságokkal való maximális együttműködéssel támogatta a helyzet megoldását, melynek eredményeképp a hivatal az ellenőrzéseket követően higiéniai szempontból kifogástalannak minősítette a vállalkozást. Lisztéria egyébként 2018-ban nemcsak mélyfagyasztott zöldségekben, de egy Tiszafüreden gyártott vastagkolbászban is kimutatható volt, így a kormányhivatal halálos fertőzésveszélyre hivatkozva kivonta a forgalomból a Hegedűs Hús Bt. által gyártott és a Körösmarket Kft. által forgalmazott terméket.

Végezetül elengedhetetlen megemlíteni, hogy tavaly újabb epizódhoz érkezett a Calcium-Sandoz pezsgőtabletta vesszőfutása is, amivel kapcsolatban szeptember 10-én jelentette be az Országos Gyógyszerészeti és Élelmezés-egészségügyi Intézet (OGYÉI), hogy a májusban felfüggesztett gyógyszer egyik fajtáját, annak négy gyártási tételét ólomszennyezettség miatt végleg kivonják a forgalomból. Összefoglalva tehát krízismenedzsment szempontból megállapítható, hogy a termékvisszahívásokat az érintett cégek és hivatalok szakszerűen kezelték, a károsultakat megfelelően kompenzálták, a megelőző intézkedések zökkenőmentesen életbe léptek, a tájékoztatás pedig szinte kivétel nélkül teljes körű volt.

AJÁNLOTT OLVASMÁNY:

„3+1 szabály termékvisszahívás esetére”,

krizispr.blog.hu, 2012. 10. 30.

IPARÁGI ÖSSZEGZÉS

Tavaly a gyorsan forgó fogyasztási cikkek piaca 18 válságszituációval középmezőnynek számított a teljes mintával való összevetésben. Ahogy a kiemelt esetek is mutatják, 2018-ban az iparági kríziseket kiváltó okok között felülreprezentáltak voltak a termékvisszahívások; három esetben pedig egyenesen bűncselekményt találtunk a válságok kialakulása mögött. Időszak szerint január és május tekinthető a leginkább krízisérzékeny hónapoknak; az esetek pedig kivétel nélkül a for-profit, vagyis a nyereségorientált vállalatokhoz köthetőek. Az egyes termékek karakterisztikáiból, felhasználási módjaiból fakadóan az FMCG piacon jellemzőek voltak a gyors lefolyású krízisek, melyek szinte azonnali kezelést és kommunikációt, a károsultak rapid kompenzálását igényelték. Mivel az esetek szinte kivétel nélkül a fogyasztók egészségét veszélyeztették, így súlyosság szerint 10 válságot kritikusnak; menedzselhetőség szerint pedig 12 termékvisszahívást keménynek minősítettünk.

Összefoglalva elmondható, hogy a gyorsan forgó fogyasztási cikkek piacán hirtelen jelentkező problémákra rendszerint gyorsan és hatékonyan reagáltak a termékek gyártói. A válságok kirobbanásának oka legtöbbször az adott áru nem megfelelő minősége, amit jó esetben maga a gyártó vagy a forgalmazó észlel, így tüstént vissza is hívja a veszélyes terméket az áruházak polcairól. Ezekben az esetekben a felröppenő hír magáról a visszahívásról, az áruk becserélésének módjáról szól. Természetesen ennél jóval nagyobb hírverésre és reputációs veszteségre érdemes számítani akkor, ha a hatóság, esetleg a fogyasztó észleli a problémát. Évről évre a legnagyobb visszhangot azok a válságok váltják ki, melyeket a vásárlók a hagyományos vagy a közösségi médián keresztül robbantanak ki. Ilyenkor elengedhetetlenül fontos, hogy az érintett áruházlánc és vállalkozók gyorsan reagáljanak, bocsánatot kérjenek a vevőktől, biztosítsák a kár megtérítését és azt, hogy a jövőben mindent megtesznek a hasonló krízisek megelőzése érdekében.

SZAKMAI JAVASLATOK VÁLLALATOKNAK A SIKERES KRÍZISKEZELÉS ÉRDEKÉBEN

1 **A PREVENCIÓ MINDENEK FELETT:** a krízisek általában hirtelen jönnek, de nem kell, hogy feltétlenül felkészületlenül érjék a szervezeteket. Mi, kríziskommunikációs szakértők a tudatos felkészülés, prevenció fontosságára szeretnénk leginkább felhívni a figyelmet. Az alapos, mindenre kiterjedően válságérzékeny szervezeti hozzáállás jelentősen csökkentheti a krízisek kialakulásának veszélyét, egyúttal a kialakuló válságok romboló hatásait is képes mérsékelni.

2 **A VÉSZFORGATÓKÖNYVEK FONTOSSÁGA:** jelen tanulmánnyal szerettük volna felhívni a szervezetek figyelmét, hogy fordítsanak kellő energiát és erőforrást arra, hogy elkészítsék kríziskommunikációs forgatókönyveiket, a gyenge pontjaikat összegző Vörös Könyveiket, az úgynevezett átmeneti nyilatkozat sablonjait. Bizonyos méret, büdzsé és társadalmi jelentőség fölött nem elég felismerni a krízisindikátorokat, hanem érdemes dokumentálni és stratégiai szinten is kezelni őket. Egy ilyen, érzékeny és bizalmas információkat egyaránt tartalmazó dokumentumot célszerű meghatározott időközönként felülvizsgálni és frissíteni; érdemes akár a hasonló profilú cégek máshol már sikerrel kipróbált jó gyakorlataival is kibővíteni.

3 **BELSŐ TRÉNINGEK ÉS ÖNFEJLESZTÉS:** a dokumentáció, a leszabályozás és az etalongyűjtemények összeállítása azonban csak fél siker. Ha tudjuk a gyenge pontjainkat, építsünk rá belső képzéseket is! Békés időszakban is érdemes a válságstáb tagjainak felkészítésével, a vezetők tréningeztetésével foglalkozni, kidolgozni azokat a magatartási és kommunikációs szabályokat, amik biztosítják a sikeres kezelés lehetőségét. Ebben fontos támogató szempontokat adhat a folyamatos médiafigyelés, a sajtóadatbázis időszakos frissítése és a sajtó, valamint a célcsoport, érdekgazdák folyamatos elemzése. Célszerű a nemzetközi gyakorlatból átültetni a rendszeres szimulációs gyakorlatok formátumát is; meghatározott időközönként lemodellezni egy konkrét balesetet, válságot; ellenőrizni, hogy minden munkatárs tudja-e, hogy mi a dolga és jól végzi-e azt, valamint hogy a válságkezelés tárgyi, kommunikációs és menedzsment feltételei adottak-e.

4 **AZ IDEÁLIS SZERVEZETI HOZZÁÁLLÁS:** a sikeres válságkezelés érdekében mindig célszerű átvenni a kezdeményezést és végiggondolni, hogy az adott kritikus helyzet milyen konstruktív pozícionálási lehetőségeket rejt magában. Bár sokan úgy gondolják, hogy mivel a problémák idővel maguktól megoldódnak, ezért nem kell mást csinálni, mint némán kiülni a bajt, ez a megközelítés amiatt mindenképp hibás, hogy az első reakció gyorsasága és megfelelősége meghatározó a válság intenzitásának szempontjából. Tehát míg a sikeres kármentő kommunikáció csökkenti a veszélyes helyzet hatókörét, addig a nem megfelelő krízismenedzsment eszkalálja a helyzetet, hiszen a válságot kiváltó alapprobléma mellé beemeli a nem megfelelő pr-tevékenység által generált problémát is, melyek egymás hatását erősítik. Emiatt a passzivitás sem megfelelő kommunikációnak tekinthető, hiszen konfliktusok során a szervezet némasága is információs értékkel bír. Mit kommunikál magáról az a cég, amelyik elzárkózik a nyilatkozattételtől? Ignoranciát, cinkosságot, a felelősség hárítását, erőtlenséget, esetleg nemtörődömséget. Ezeket sosem a vállalkozás mondja magáról, de az érdekgazdák óhatatlanul is ezekkel a jellemzőkkel ruházzák fel a hallgatásba burkolózó szervezetet.

5 **FELELŐSSÉGTELJES REAKCIÓ:** válságok esetén fontos a felelősségteljes viselkedés, ez azonban nem jelenti azt, hogy mindenáron magunkra kell vállalni a felelősséget! Érdemes egyértelművé tenni az érintettséget, és biztosítani, hogy lássák: cselekszünk és kompenzálunk, ha kell! Mindig érdemes egy méterrel mélyebbre ásni és felmérni, hogy a krízisnyilvánosság szerint mi a probléma. E tanulmány szerzői hisznek benne, hogy sose pusztán a tüneteket kell megszüntetni, hanem az adott szervezeti diszfunkcionalitás mélyére ásva a betegség okait célszerű megérteni, hogy valódi, hosszú távú kommunikációs és menedzsment megoldások szülessenek.

6 **A TANULSÁGOK LEVONÁSA:** végezetül arról se feledkezzünk meg, hogy egy lezajlott krízist követően a tanulságokat elemezzük, és igyekezzünk minél több új tudást visszaépíteni a folyamatoptimalizálásba, a kiinduló kríziskommunikációs forgatókönyvbe, hogy egy következő válság még felkészültebben találja a szervezetet. Ahogy Winston Churchill mondaná: *"sose hagyjunk egy jó kis krízist haszon nélkül elveszni…"*

A TÉMA ÉS A SZAKTERÜLET IRÁNT ÉRDEKLŐDŐKNEK:

- Krízis PR Blog
- CCO Magazin
- Media 2.0 Communications blogja
- Bőhm Kornél blogja
- Beszédírók blog

ÁLTALÁNOS OLVASMÁNYOK:

- „5 dolog, ahogy a közösségi média átalakította a céges bocsánatkérést”, Forbes Magyarország, 2017. 10. 16.
- „Hallgatni aranyat ér? Tévhitek a céges válságkezelésről”, Forbes Magyarország, 2018. 08. 15.
- „Tojáshéjakon lépdelés és üldözési mánia”, Márkamonitor, 2018. 06. 12.

A KORÁBBI ÉVEK VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓS JELENTÉSEI:

- Magyarország krízistérképe 2017.
- Magyarország krízistérképe 2016.

A SZERZŐK:

BŐHM KORNÉL

Kommunikációs szakértő. A Magyar Public Relations Szövetség Kríziskommunikációs tagozatának alapítója.

LinkedIn

bohm.kornel@mprsz.hu

HORVÁTH MÓNIKA

Kommunikációs tanácsadó. Szakterületei: gazdasági témák kommunikációja, intézményi kommunikáció, belső kommunikáció

LinkedIn

horvath.moni12@gmail.com

SZTANISZLÁV ANDRÁS

Stratégiai kommunikációs tanácsadó. Néhány év közszolgálati kommunikáció után 12 éve saját tanácsadó cégét, a PersonaR-t vezeti, több nemzetközi piacon. Az angol Chartered Institute of Public Relations International elnöke, a Magyar Public Relations Szövetség alelnöke.

LinkedIn

sztaniszlav.andras@gmail.com

PINTÉR DÁNIEL GERGŐ

PR-stratéga és válságkommunikációs szakértő; az MTA SZTAKI kommunikációs vezetője, a Media 2.0 Communications alapítója, az ELTE BTK doktorjelöltje, a METU és az IMEC oktatója.

LinkedIn

pinter.daniel.gergo@gmail.com

Szakmai lektor: Pintér Dániel Gergő
Nyelvi lektor: Kruppa Dorottya

KIADÓ: Magyar Public Relations Szövetség

FŐBB TÁMOGATÓK:

Kiadó: **Magyar Public Relations Szövetség** (MPRSZ)
Cím: 1065 Budapest, Nagymező u. 3.

Bírósági bejegyzés száma: 6.Pk.65 249/2. végzés
Bírósági nyilvántartási száma: 3426.
Kiadásért felel: Az MPRSZ elnöke
Szerkesztésért felelős személy: Bőhm Kornél
Elérhetőség: titkarsag@mprsz.hu
ISSN 2630-7952