

Krizová komunikace – stručný nástin

Mgr. Radek Chalupa

Krizová komunikace

„Nikdy nejste dost staří na to, aby vás nemohli překvapit,“ tvrdí legendární ex-CEO společnosti General Electric pan Jack Welch. Lakonicky tak shrnuje myšlenku, která se jako červená nit vine korporátním světem. Nečekané a nepravděpodobné se často stává realitou a krize patří k podnikům stejně tak neodmyslitelně jako každoroční nezbytnost zaplatit daně.

Jedna z definic krize ji popisuje jako moment v historii organizace, který nenávratně mění její podnikovou kulturu, stejně jako podnikání jako takové. Jen na vedení firmy závisí, zda v krizi obstojí a zda ji použije k tomu, aby se firma stala stabilnější, silnější a konkurenceschopnější.

Přestože má krize mnoho podob a lze ji vnímat i jako příležitost, znamená pro firmu vždy především vážnou hrozbu – existenční, finanční a hodnotovou. Jediným efektivním postojem k řešení krizí se proto v dnešní době stal proaktivní přístup. Snaha ignorovat krizi a všemožně ji zakrývat se velmi často obrací proti firmě samé.

Předpokladem úspěšného zvládnutí krize je kvalitní příprava. Začíná dávno před tím, než případná krize propukne. A když je provedena skutečně dobře, tak pomáhá odhalovat citlivá místa, ze kterých by se za určitých okolností mohla stát ohniska krize.

Pro větší názornost lze průběh krizové komunikace ve stručnosti shrnout do tří časových úseků: před krizí, dobu když krize propukne a po jejím skončení. Každý z nich si žádá desítky a stovky hodiny příprav a především dlouhodobou zkušenost při jejich realizaci. Velmi důležitý je opakovaný trénink, jak s ohledem na úspěšné zvládnutí jednotlivých kroků, tak na rozvoj psychické a fyzické odolnosti těch, co se krizové komunikaci věnují.

Než krize propukne – stručný přehled

- Uvědomte si, že se něco takového může stát i vám – proti krizi nejste imunní
- Průběžně monitorujte, co se píše o vás a vašem odvětví; získané informace pravidelně vyhodnocujte
- Připravte plán krizové komunikace a průběžně ho aktualizujte
- Počítejte s krizovou komunikací ve firemním rozpočtu a vydělte na ni dostatečné zdroje
- Nominujte krizový komunikační tým, tak aby byl flexibilní a akceschopný
- Vyberte krizového mluvčího a poskytněte mu kvalitní přípravu; dbejte na jeho vynikající fyzickou a psychickou kondici – během krize nesmí selhat
- Zajistěte plynulý přenos informací uvnitř firmy
- Vytvořte a průběžně aktualizujte informační podklady pro média
- Pokud jste tak již neučinili, pak začněte aktivně komunikovat s médii a pracujte na svém mediálním obrazu
- Sledujte jak si vedou v krizové komunikaci jiní a neustále se zdokonalujte

Když krize propukne – stručný přehled

- Zjistěte, co se stalo a ujasněte si, co můžete říct novinářům
- Nikdy nelžete – to, co řeknete musí být pravda
- Nikdy nepoužívejte „Bez komentáře“
- Jedněte s rozvahou, zároveň rychle a flexibilně
- Pokud je to možné, převezměte iniciativu v komunikaci – buďte první, kdo zveřejní negativní informace a všechny špatné zprávy raději uveďte najednou
- Projevte lítost nad tím, co se stalo
- Řekněte, jak chcete problém řešit
- Tempo komunikace uzpůsobte potřebě médií
- Vždy splňte to, co jste slíbili
- Sledujte reakci médií a průběžně ji vyhodnocujte. Získané informace využijte k úpravě komunikačního postupu

Po krizi – stručný přehled

- Krizí vaše práce nekončí
- Provedete zevrubnou analýzu svého postupu během krize
- Získané poznatky použijte ke zlepšení systému krizové komunikace
- Zjistěte, jak vás vnímá veřejnost jako celek a především vaše hlavní cílové skupiny prostřednictvím profesionálně provedeného průzkumu
- Získané informační výstupy pečlivě analyzujte a využijte k posílení firemní pozice
- Aktualizujte strategii korporátní komunikace s přihlédnutím k výsledkům krize a k tomu, jak vás vnímá veřejné mínění
- Vytvořte podmínky pro pravidelnou osobní komunikaci s představiteli hlavních cílových skupin
- Vedle intenzivnější spolupráce s tradičními médii hledejte nové příležitosti na Internetu – využijte příležitostí, které vám nabízí sociální média
- Pokud to již neděláte, pak se začněte věnovat dobročinným aktivitám
- Průběžně se vracejte ke krizovým situacím, které máte za sebou. Využijte je pro opakovanou analýzu a posílení vašich komunikačních schopností