

# KRIZNO KOMUNICIRANJE

Javnost želi čuti što im  
lideri tvrtki imaju reći

Doba financijske krize nije najbolje vrijeme za guranje glasnogovornika, slanje objava za medije ili na bilo koji drugi način posredovane poruke. Vrijeme je da menadžeri pokažu da su i lideri. Najbolja je opcija personalizirana komunikacija u liku tvrtkina čelnog čovjeka

piše **MARINA KILIĆ** [marina.kilic@liderpress.hr](mailto:marina.kilic@liderpress.hr)

**B**udući da svjetska financijska kriza sve jače tresu, u poslovanju se jako vodi briga za komunikaciju. Jer samo jedna pogrešna informacija može prouzročiti katastrofalne posljedice u poslovanju ili krah gospodarskih subjekata. Krešimir Macan, vlasnik tvrtke Manjgure, ističe da se u Hrvatskoj s finan-



► cijskim teškoćama povećao i broj slučajeva koji se ne rješavaju isključivo na gospodarskom području, nego katkad ponajprije u medijima, a najčešće kako bi se destabiliziralo poslovanje ili dobili ustupci.

- Tvrtke koje nikada dosad nisu bile izložene u medijima često odjednom imaju potrebu za redovitim ili kriznim komuniciranjem s javnošću. Danas o uspješnosti komuniciranja u takvim situacijama može ovisiti opstanak cijelog društva na tržištu jer je u kriznim vremenima katkad jedan naslov dovoljan da vas uništi, ako ste već na koljenima zbog recesije - navodi Macan.

## Pr(a)vi potez

Da je komunikacija u današnjim vremenima jedna od najvažnijih lekcija koju su naučile tvrtke u svom poslovanju, slaže se i **Nina Kulaš**, starija savjetnica u PR agenciji Premisi.

- Kompanije i brendovi koji komuniciraju najčešće prolaze mnogo bolje od onih koji šute. Istraživanje koje je među 1000 globalnih kompanija provela britanska analitička tvrtka Oxford Metrica pokazalo je kako je 43 posto tvrtki koje su se suočile s velikim padom svojih dionica imalo vrlo loše ili nikakve komunikacijske strategije. Najlošije su prošle tvrtke kod kojih je menadžment, vođen logikom rezanja troškova, smanjivao vlastite komunikacijske odjele ili ih čak gasio s matematičkim objašnjenjem kako su to odjeli koji troše novac, a ne stvaraju novu vrijednost. Oni pak koji su shvatili kolika je moć u kriznim vremenima u komunikacijama, igrali su upravo na tu kartu i, u većini slučajeva, krizu izdržali brže i bezbolnije - navodi Kulaš.

## Začarani krug pritiska

Danas su gospodarski subjekti svjesni važnosti komuniciranja, ali i mnogo su osjetljiviji na medijske upite, što je potaknulo drugu, vrlo ružnu praksu. Prema riječima Krešimira Macana, riječ je o medijskom reketiranju gospodarskih subjekata.

- Tvrtka ili vlasnici 'cimnu' se informacijama koje, uvjetno rečeno, mogu biti osjetljive ili su samo mama za razgovor - objašnjava Macan i savjetuje gospodarstvenicima koji se nađu u takvoj situaciji: - Ne popuštajte takvim pritiscima jer ako to napravite jedanput, ući ćete u začarani krug iz kojega nećete izaći. To je, možda, specifičnost našega, još tranzicijskog, tržišta iako vjerujem da će upravo današnja duga i velika kriza tu pojavu, ako joj se zajedno suprotstavimo, trajno ukloniti s tržišta.

Također tvrtke bi trebale, posebno danas, u nestabilno doba, napraviti dobar komunikacijski plan koji će sadržavati ključne poruke koje žele prenijeti. Takve poruke, naglašava Kulaš, moraju biti vrlo jasne, nedvosmislene i dosljedne te, najvažnije, moraju biti istinite, jer prikriivanje istine u takvoj situaciji ne dolazi u obzir.

- U krizi ste pod posebno velikim povećalom svojih 'stakeholdera'. Oni se više i detaljno informiraju, čitaju, gledaju i slušaju, pomno važu svaku vašu riječ ili poruku. Ako u takvim okolnostima ne prenosite ništa, zapravo stvarate

ozračje neinformiranosti i sumnje, sami stvarate pogodno tlo za širenje glasina, dezinformacija, mnogo upitnika - objašnjava Kulaš.

## Manje 'ozbiljna' prostora

Očito je kriza sve povukla prema dnu.

- Veliki i ozbiljni mediji također su u krizi jer krizno gospodarstvo ne može osigurati dovoljno prihoda od oglašavanja pa traži nove formule

kako do čitatelja. Nažalost, tu je na gubitniku upravo gospodarstvo, koje dobiva sve manje 'ozbiljna' prostora. Najčešće je jedini prostor koji dobije onaj vezan uz kojekakve skandale ili nepravilnosti, rijetko dobije prostor za promidžbu dobra gospodarenja u ova krizna vremena. No to ne znači da ne možete inovativnim pristupom komunikaciji dobiti više prostora u klasičnim medijima, ali i novima - kaže Macan.

U vrijeme kriznog komuniciranja važno je i tko komunicira u ime kompanije. Kulaš

**43** posto tvrtki čije su dionice drastično pale imalo je veoma loše ili nikakve komunikacijske strategije, pokazalo je istraživanje Oxford Metrice

navodi kako to sigurno nije najbolje vrijeme za guranje glasnogovornika, slanje objava za medije ili na bilo koji drugi način posredovane poruke.

- Vrijeme je da menadžeri pokažu da su i lideri, odnosno najbolja je opcija personalizirana komunikacija u liku tvrtkina čelnog čovjeka. On je taj od kojeg zainteresirana javnost želi čuti smirujuću poruku. Lideri koji su dostupni za komunikaciju šalju poruku da je situacija pod kontrolom - ističe starija savjetnica u Premisi.

A od komunikacije prema van još je važnije interno komuniciranje jer je u recesiji zaposlenicima nužno predočiti jasnu sliku stanja, mogućih rješenja problema i viziju budućnosti. Takve informacije treba dijeliti odmah, a na pitanja odgovarati brzo i iskreno.

- To je mala investicija u usporedbi s rezultatima koje možemo postići: održati produktivnost i kompetitivnost, zadržati najbolje ljude - zaključuje Kulaš. ■



## NINA KULAŠ

starija savjetnica u PR agenciji Premisi:

- Globalnu ekonomiju ne možemo kontrolirati, ali možemo se pripremiti da iz svake situacije izađemo sa što manje ogrebotina. Najbolje je vrijeme da svaka tvrtka za sebe izradi moguće scenarije događaja



## KREŠIMIR MACAN

vlasnik Manjgure:

- U krizna vremena često morate raditi dvostruko više za upola manje novca, a inovativnost i vodstvo dolaze do izražaja. A tada ne smijete zaboraviti ispričati dobru priču...