Πρόληψη
&
Επικοινωνιακή
Διαχείριση Κρίσεων

Δημήτρης Λυμπερόπουλος

ΕΔΙΠ – Τμήμα Μάρκετινγκ & Επικοινωνίας

dliber@aueb.gr

Πρόληψη & Διαχείριση Κρίσεων

ΕΙΚΟΝΑ

ΦΗΜΗ

Πρόβλεψη & **Προετοιμασία**

Διαχείρισης Κρίσεων =

προστάτης της **Φήμης**

κάθε οργανισμού

Τι είναι η Κρίση;

Κρίση είναι ένα **Έκτακτο Γεγονός** ή σειρά γεγονότων,
που μπορούν να **Επηρεάσουν Αρνητικά**

- την αξιοπιστία κάποιων **προϊόντων**,
- το κύρος της **επιχείρησης**,
- τη **χρηματοοικονομική** ευστάθειά της, ή
- την **υγεία** των εργαζομένων, πελατών ή του κοινού γενικότερα,

προξενώντας μια **Αρνητική Προσοχή**

- από τα **ΜΜΕ** ή από
- **άλλες ομάδες** επιχειρησιακού ενδιαφέροντος (καταναλωτές, συνδικαλιστές, εργαζόμενους, περίοικους, πολιτικούς, ακτιβιστικές οργανώσεις, κλπ).

Αντιμετώπιση Κρίσεων

Κρίσεις – Ελληνικές Επιχειρήσεις

Έρευνα Ο.Π.Α. 2005
ΣΥΝΟΨΗ

1. Προετοιμασία Επιχ. για Κρίση:

- 1/4 δεν ασχολούνται με το θέμα
- 3/4 **διαθέτουν Σ.Α.Κ.** (όμως **ΔΕΝ το επικαιροποιούν**)
- Δεν απασχολούν στελέχη **Επικοινωνίας**/ Συμβούλους

2. Εμπειρία Κρίσεων :

- > 1/2 έχουν αντιμετωπίσει κάποια κρίση.
  - 2/3 Είχαν **Πρόδρομα συμπτώματα**

3. ΜΜΕ & Κοινή Γνώμη:

- 3/4 οι κρίσεις τους καλύφθηκαν από τα ΜΜΕ.
- 4/5 Πιστεύουν ότι **δεν αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τα ΜΜΕ**

4. Επίδραση Κρίσεων:

- 3/4 **Αρνητική** και μακροχρόνια

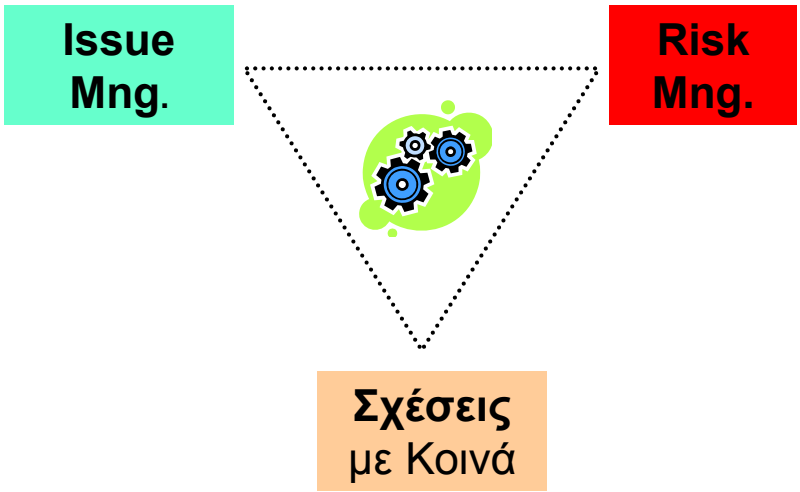
1. **Pre-crisis** phase

Αντικειμενικοί Στόχοι:

1. **Να Προλάβουν** μια Κρίση **πριν εμφανιστεί** (εαν είναι δυνατόν)
   - **Α. Ανίχνευση Σημάτων**
     (Πρόδρομα συμπτώματα)
   - **Β. Αποτροπή Κρίσεων**
2. **Ελαχιστοποίηση** της **Αρνητικής Επίδρασης** για τον οργανισμό & τα προϊόντα του *(όταν η κρίση εμφανιστεί)*
   - **C. Προετοιμασία Σχεδίου Αντιμετώπισης Κρίσεων**
3. **Προστασία της Φήμης & του Μέλλοντος** του οργανισμού

1. **Pre-crisis** phase

Πυλώνες Πρόληψης Κρίσεων:



1. Pre-crisis phase

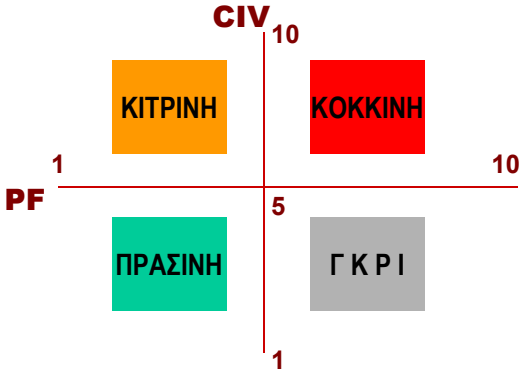
A. 3. Ανάλυση / Αξιολόγηση Issues – Risks

Κριτήρια:

1. **ΕΠΙΔΡΑΣΗ**
   (**C.I.V.-** Crisis Impact factor)
   (Κλίμακα: 1 – 10)

2. **ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑ**
   (**P.F**.- Probability factor)
   (Κλίμακα: 1 – 10)

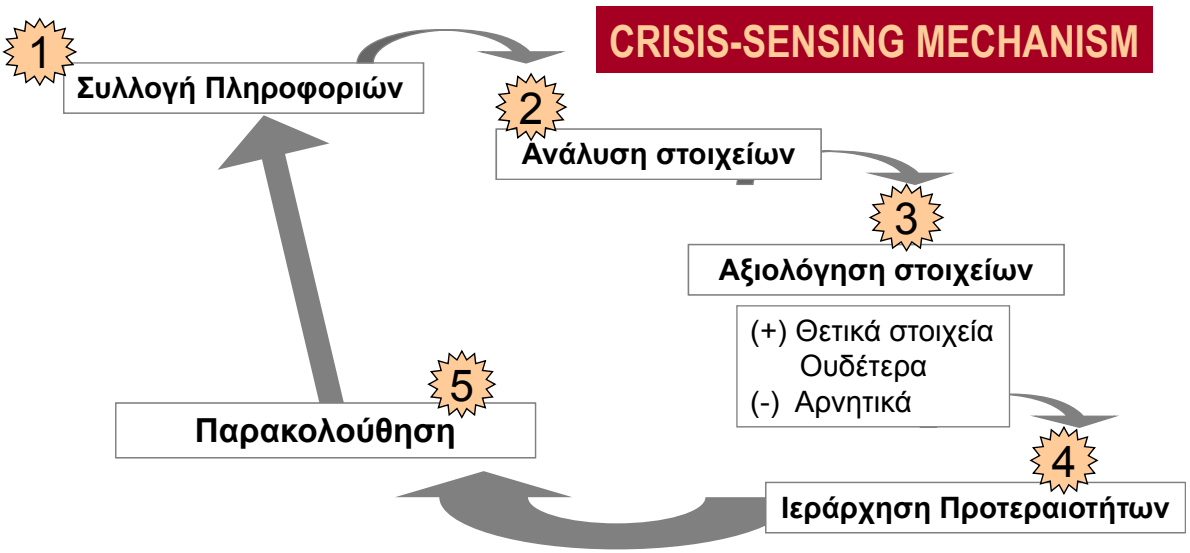
ΒΑΡΟΜΕΤΡΟ ΚΡΙΣΗΣ



1. Pre-crisis phase

A. Ανίχνευση Σημάτων

4. Παρακολούθηση «Πρόδρομων Συμπτωμάτων» *(Monitoring)*



Chase/Jones Issue Management Process Model, (1979), Public Relations Review, 5(2), pp.3-20.

1. **Pre-crisis** phase

- Προετοιμασία **Πλάνου Κρίσης** - **CRISIS PLAN**

USAA C.P.

  - **Επιχειρησιακό** πλάνο
  - **Επικοινωνιακό** πλάνο

Πραγματικό Πρόβλημα

Επικοινωνιακό Πρόβλημα

2 Πραγματικότητες της Επικοινωνίας

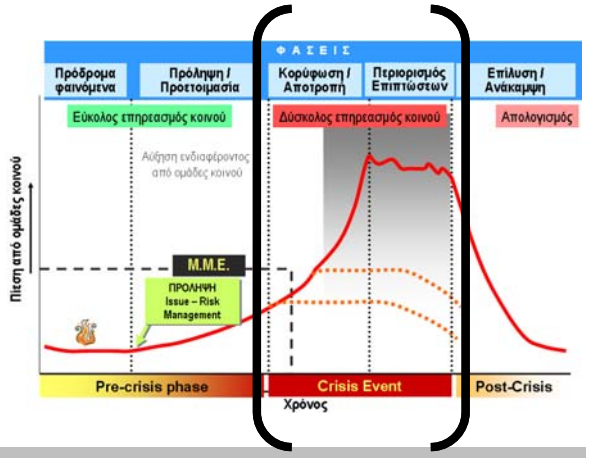
2. **Crisis** event

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ της ΚΡΙΣΗΣ

A. Αναγνώριση

B. Λήψη Αποφάσεων - Ενέργειες

C. Επικοινωνιακός Χειρισμός



2. Crisis event
Λήψη Αποφάσεων - Ενέργειες

- Οι **Συμβιβαστικές στρατηγικές** έχουν αποδειχτεί **πιο αποτελεσματικές** γιατί επικεντρώνονται στην ***αποκατάσταση*** της βλάβης.
  - **δεν είναι πάντοτε οι ενδεδειγμένες** ή οι πλέον αποτελεσματικές.
- Οι **Αμυντικές στρατηγικές** είναι **λιγότερο αποτελεσματικές** γιατί γενικά η **Κοινή Γνώμη θεωρεί** πως οι **επιχειρήσεις** είναι οι πλέον **υπεύθυνες για τις κρίσεις**
- Όλες οι ενέργειες **Δημοσιότητας** στηρίζονται στην ***επιλεγμένη στρατηγική*** της Ομ. Διαχ.Κρίσεων
- Ο **υπεύθυνος Επικοινωνίας συμμετέχει στην Ομάδα Δ.Κ.** και επηρεάζει την διοίκηση (…εφόσον έχει κερδίσει τον σεβασμό και την εμπιστοσύνη της)

2. Crisis event

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ της ΚΡΙΣΗΣ

A. Αναγνώριση

B. Λήψη Αποφάσεων - Ενέργειες

C. Επικοινωνιακός Χειρισμός

2. Crisis event
Επικοινωνιακός Χειρισμός

Τα **5 C**

- **Care (Ενδιαφέρον)**:
  ένδειξη ενδιαφέροντος για το πρόβλημα,
  έμφαση σε όσους έχουν πληγεί από την κρίση.
- **Commitment (Δέσμευση)**:
  Δέσμευση για την επίλυση του προβλήματος και
  την ανακάλυψη των αιτιών της κρίσης.
- **Consistency** & **Coherence (Συνέπεια & Συνοχή)**:
  Συνέπεια και Συνοχή στις δηλώσεις των εκπροσώπων
- **Clarity (Σαφήνεια)**:
  Σαφείς φράσεις και κατανοητό λεξιλόγιο σε δηλώσεις και ανακοινώσεις,
  αποφυγή τεχνικών και επιστημονικών όρων.

2. Crisis event
Επικοινωνιακός Χειρισμός

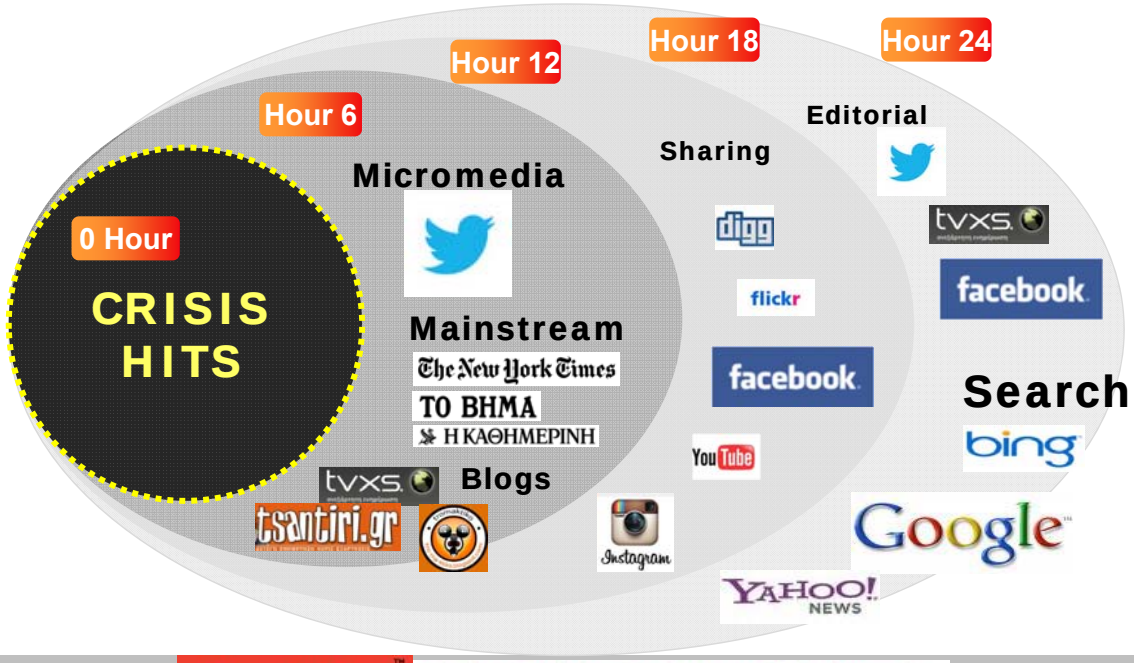
C1. Αρχική Αντίδραση – Βασικές Αρχές

1. Ανακοινώστε **Πρώτοι τη Δική σας Θέση**
2. Ανακοινώστε από ένα **Κεντρικό σημείο** *(sm/ΔΤ)*
3. Μιλήστε με **μια Φωνή**
4. **Προσιτοί στα ΜΜΕ**
5. Εκφράστε τη **Λύπη σας**
6. Απαντήστε στα **«συνήθη Ερωτήματα των ΜΜΕ»**
   (Τι, Ποιός, Γιατί, Που, Πότε, Πως)

2. Crisis event

Επικοινωνιακός Χειρισμός

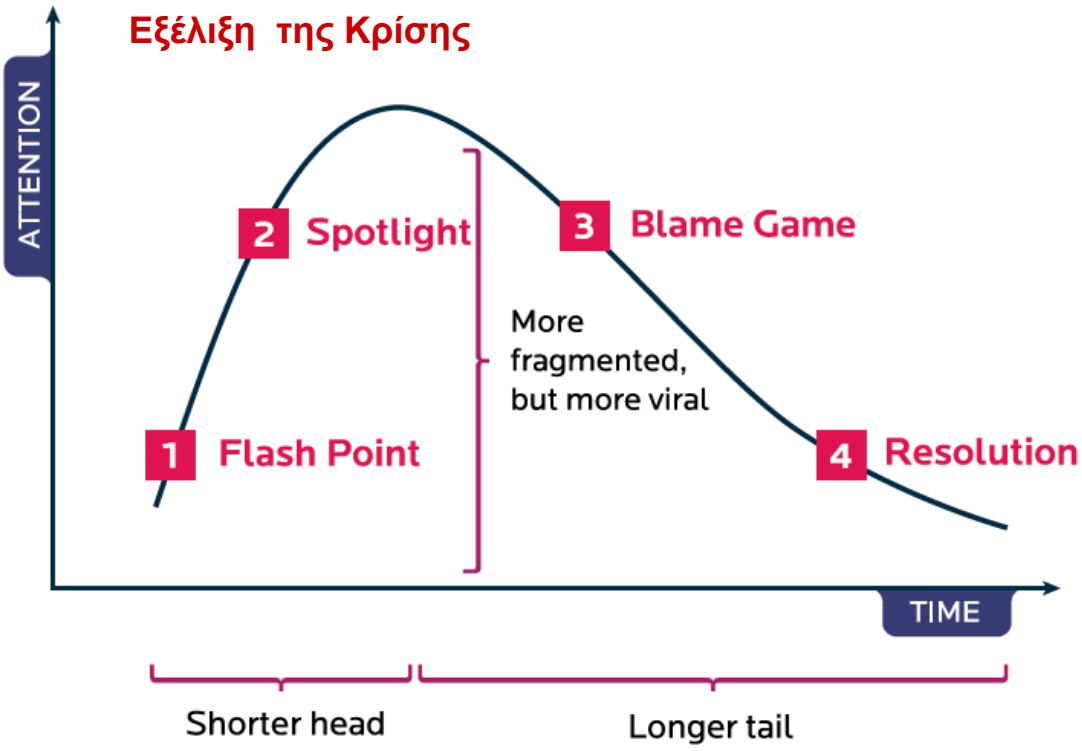
C1. Αρχική Αντίδραση : Το πρώτο 24ωρο



2. Crisis event

Επικοινωνιακός Χειρισμός

Εξέλιξη της Κρίσης



2. Crisis event

Επικοινωνιακός Χειρισμός

- **Ομάδες Κοινού**
  - Κατανόηση για **Ανάγκες / Ενδιαφέρον** τους
- **Πληροφόρηση**
  - **Προσαρμογή μηνύματος** για ανάγκες κάθε κοινού (μέτοχοι, εργαζόμενοι, συνεργάτες, καταναλωτές,..)
- Καλλιέργεια της **Αντίληψης** ότι:
  - Γνωρίζουμε τι συμβαίνει – η **κατάσταση ελέγχεται**
  - Γίνεται **προσπάθεια μείωσης** του αντίκτυπου της κρίσης
- Αποτροπή **Παραπληροφόρησης**
- Εδραίωση **Αξιοπιστίας** → μέσω της **Συμπεριφοράς**

2. Crisis event

Επικοινωνιακός Χειρισμός

C3. Εργαλεία Επικοινωνίας

- **Social Media** / twitter, fb, YouTube, …
- **Site** – Dark site
- **Intranet**
- **Τηλεφωνικά κέντρα** / Αριθμοί χωρίς χρέωση
- …

3. Post-crisis phase
Απολογισμός

A. **Ανασκόπηση της Κρίσης** από εμπλεκόμενα στελέχη

B. Αξιολόγηση **Αποτελεσματικότητας/ Ικανότητας** οργανισμού

C. **....συνέχιση ενεργειών**

Διαχείριση Κρίσεων
Βέλτιστες Πρακτικές

1. Ο **Υπεύθυνος Επικοινωνίας** είναι σημαντικό **μέλος** στην **Ανώτατη Διοίκηση**
2. Η Επικοινωνία με την **έρευνα:**
   - Αναγνωρίζει & **τμηματοποιεί** τα κοινά
   - Τα **Ιεραρχεί** κατά σημαντικότητα (Απειλές / Ευκαιρίες)
3. Τα **προγράμματα Επικοινωνίας** σχεδιάζονται για καλλιέργεια σχέσεων **με όλες** τις **σημαντικές ομάδες κοινού**
4. **Δυνατές Σχέσεις με ΜΜΕ**
5. Το **Issue Mngmt** είναι **Αμφίδρομο-Συμμετρικό πρόγραμμα** που διαχειρίζονται το τμήμα Επικοινωνίας
6. Υπάρχει **Crisis Communication Plan** για **κάθε πιθανή κρίση**
7. Ο οργανισμός **συντηρεί τη Φήμη** του με **«Ανοικτή & Ειλικρινή» διαχρονική πολιτική** για τα κοινά του