

Dr Marta Ryniejska – Kiełdanowicz,
Uniwersytet Wrocławski,
Instytut Studiów Międzynarodowych,
Zakład Komunikowania Międzynarodowego

Zabrakło wyobraźni i wiedzy – kryzys w Constarze

Można powiedzieć, że specjaliści od public relations mają ostatnio w naszym kraju pełne ręce pracy. Niemal codziennie dowiadujemy się o nowych kryzysach. Ich podłoże jest różne, począwszy od molestowania seksualnego i nieprawidłowego traktowania pracowników, a skończywszy na karmieniu konsumentów odświeżanymi wędlinami. Jedne kryzysy oddziałują na otoczenie oraz interesariuszy na zewnątrz organizacji (np. kryzys powstały w wyniku dwóch napadów na bank BPH w Warszawie), inne dotyczą głównie klienta wewnętrznego, czyli pracowników (Biedronka, Kaufland, Frito Lay). Jak się jednak mogliśmy przekonać te drugie rzadko pozostają tylko wewnętrzną sprawą firmy. Choć nie ulega wątpliwości, że specjaliści public relations coraz lepiej radzą sobie z tworzeniem strategii PR, to jednak można powiedzieć, że zarządzanie sytuacją kryzysową nadal jest ich piętą achillesową.

Najpoważniejszy w ostatnim czasie kryzys dotknął firmę Constar, która jest jedną z większych działających na polskim rynku w branży wędliniarskiej. Można z całą pewnością powiedzieć, że był to kryzys na życzenie. Wszyscy pamiętamy, że zaczęło się od ujawnienia wyników śledztwa prowadzonego przez dziennikarzy „Rzeczpospolitej” i magazynu TVN „Uwaga”. Wykazało ono, że przeterminowane wędliny są w Constarze „odświeżane” i ponownie trafiają na nasze stoły. Gdy cała Polska już wiedziała o kryzysie, a ze sklepowych półek zniknęły powoli wyroby firmy, Constar nie bardzo wiedział jak się zachować i jak informować o sytuacji. Choć Zbigniew Szpak, szef Rady Nadzorczej potwierdził w emitowanym na żywo 17 kwietnia programie TVN „Pod napięciem”, że na terenie zakładu doszło do nagannych nieprawidłowości i ogłosił dymisję prezesa, to jednocześnie pracownicy próbowali obarczyć winą za kryzys dziennikarzy, którzy ujawnili nieprawidłowości. Jednak pojawiające się w mediach wyniki kontroli wykonanych m.in. przez Głównego Lekarza Weterynarii nie pozostawiały żadnej wątpliwości – w Constarze dochodziło do procederu odświeżania wędlin, tak więc informacje zebrane przez dziennikarzy TVN i „Rzeczpospolitej” były prawdziwe.

Dopiero pięć dni po ujawnieniu skandalicznych praktyk, Constar postanowił spotkać się z dziennikarzami na konferencji prasowej. Jak można się domyślić cel był taki, by zbliżyć się do mediów, wyjaśnić całą sprawę i poprawić swój wizerunek. Tymczasem był to „gwóźdź

do trumny”. Warto dodać, że konferencja była transmitowana na żywo w TVN 24. Okazało się, że przedstawiciele firmy nie mają nic do powiedzenia, a wszystkie oświadczenia były opinii publicznej już znane. Słyszeliśmy bowiem wiele razy, że żywność została ze sklepów wycofana. Dziennikarzy zainteresował jednak fakt, gdzie ona się teraz znajduje. I to był jeden z ciekawszych momentów konferencji, kiedy szef Rady Nadzorczej Zbigniew Szpak stwierdził, że krąży gdzieś po kraju w ciężarówkach. Na konferencji próbowano też wmówić dziennikarzom, że niezależne wybitne autorytety naukowe nie znalazły w zakładzie żadnych nieprawidłowości. Ale znowu okazało się, że niezależny ekspert, profesor, wcześniej był przewodniczącym rady nadzorczej Animexu, do którego Constar należy.

Wydawało się, że gorzej już być nie może. Sprawa jednak miała swój ciąg dalszy. 12 maja dziennikarze TVN ujawnili, że produkty Krakus były produkowane pod marką Constaru. I znowu okazało się, że przewodniczący rady nadzorczej Zbigniew Szpak mija się z prawdą, odzegnując się od marki Krakus. Nie było żadnych wątpliwości, że Constar produkuje te wędliny i je sprzedaje. Taką informację dziennikarze TVN uzyskali m. in. od byłego prezesa zakładu Marka Czaprackiego, a ponadto można ją znaleźć na oficjalnej stronie grupy Animex. Warto dodać, że w 2003 r. Constar odebrał od Agencji Rynku Rolnego Puchar Prezesa za „dział mięsny – dla firmy Constar S.A. ze Starachowic za produkty pod marką KRAKUS”. Zaprzeczeń w tej kwestii nie można traktować inaczej niż jako chęci wprowadzenia opinii publicznej w błąd.

W celu poprawy swojego wizerunku Constar zdecydował się na dość niekonwencjonalne i z całą pewnością chybione metody - mianowicie na działalność charytatywną. Firma postanowiła przekazać paczki żywnościowe ubogim wałbrzyszanom. Spowodowało to kąśliwe komentarze nie tylko samych obdarowanych, ale również specjalistów od zarządzania kryzysowego. Zamiast starać się uciszać powoli kryzys, firma znowu znalazła się na łamach prasy.

Specjalistom PR, którzy pracują dla firmy Constar należy polecić literaturę z ZSK. Powinni oni przyjrzeć się kryzysowi, który dotknął w 1982 r. firmę Jonhson & Johnson. Gdy sześć osób zmarło po zażyciu produkowanego przez nią Tylenolu, firma od razu postawiła na otwartość komunikacyjną i za wszelką cenę starała się wyjaśnić opinii publicznej co było przyczyną kryzysu. Przypomnę, że chodziło o dosypanie przez nieznaną sprawców do butelek z lekiem cyjanku potasu. To, jak sprawnie została przeprowadzona kampania naprawcza pokazują wyniki sprzedaży, do początku 1983 r. Tylenol odzyskał aż 95 proc. swojego uprzedniego udziału w rynku.

Czy Constar osiągnie choć jedną czwartą tego wyniku? Wydaje się, że nie. Za dużo błędów zostało już popełnionych, w tym jeden najważniejszy: brak otwartości komunikacyjnej. Firma zapomniała o tym, że rozprzestrzeniających się informacji w czasie kryzysu nie da się powstrzymać. Można jednak nimi zarządzać, ale to również przeoczone. Zabrakło chyba wiedzy jak to zrobić. Informacje o Constarze rozsiewały się w sposób niekontrolowany. Szkody jakie poczynił kryzys zachwiały egzystencją firmy, a nawet całej grupy Animex.

Kryzys w Constarze pokazał, że firmy nie mogą zapominać, że żyjemy w czasach dziennikarstwa śledczego, które wymusza przejrzystość w działalności gospodarczej. Coraz częściej nieprawidłowości w firmach i instytucjach wpływają na światło dzienne. Warto na koniec odwołać się do Sama Blacka, który podzielił sytuacje kryzysowe na „znane nieznane” i „nieznane nieznane”. Te pierwsze na pewno kiedyś dotkną firmę, to tylko kwestia czasu. Dlatego należy mieć przygotowany program antykryzysowy, a nie traktować PR tylko jako wóz strażacki, który ugasi ewentualny pożar. Aby zrobić to dobrze trzeba wiedzieć jak, a przykłady pokazują, że polscy specjaliści kompletnie się w tym gubią.