

## Kryzysem w agencję

*Autor:* Edyta Skubisz

Truizmem jest powiedzieć, że kryzys wizerunkowy może spotkać każdego. Co jednak, jeśli dotknie nie klienta, a samą agencję? PR-owcy, którzy na co dzień dbają o reputację innych, nie zawsze mierzą się z kryzysem jak równy z równym.

Na polskim rynku nieprzyjemna konieczność zarządzania kryzysem spotkała m.in. takie marki jak: Danone, Nikon, Reserved, Mbank, Ikea i PZU. O ile Wedel umiejętnie zajął się problemem kawałka szkła, które pojawiło się w Ptasim Mleczku, o tyle Marwit boleśnie przekonał się, że zwlekanie z podjęciem działań nie było dobrym wyborem. Podobne lekcje nie omijają też samych agencji. Niedawno wyszła na jaw „czarna kampania” przeciwko Google na zlecenie Facebooka, prowadzona przez Burson-Marsteller w USA. Głosy środowiska są mało przychylnie – działania B-M ocenia się jako „nieetyczne” i „brudne”. Demaskatorski artykuł w USA Today stał się nawet w tym przypadku przyczynkiem do dyskusji na temat tego, na ile szerzenie nieprawdy i półprawdy w zorganizowany sposób nie jest po prostu atrybutem każdej kampanii PR-owej. Właściciel Solski Burson-Marsteller nie uważa jednak, by zamieszanie wokół Facebooka miało jakikolwiek wpływ na reputację amerykańskiej firmy. „Nic mi o takich szkodach nie wiadomo” – mówi Ryszard Solski. Jednak pomimo faktu, iż „obecny dyrektor zarządzający B-M był w swoim czasie doradcą komunikacyjnym Billa Clintona i Tony’ego Blaira”, Solski przyznaje, że błędy zdarzają się nawet najlepszym. To, co rzeczywiście według niego ma znaczenie podczas kryzysu, to „umiejętność przyznania się do błędu” i „wyciągnięcie odpowiednich wniosków” oraz „szybka reakcja, bycie otwartym i transparentnym”. Na pytanie, czy Solski Burson-Marsteller odczuł problemy agencji-matki na własnej skórze, Solski zaprzecza. „Nie byliśmy w to w ogóle zaangażowani. B-M to firma globalna, ale na różnych rynkach prowadzi różne działania dla różnych klientów i to, co się dzieje w jednym regionie nie musi mieć odzwierciedlenia w innym”.

### **Murem za klientem**

Okazuje się, że umiejętne komunikowanie się ze środkami masowego przekazu, nie należy do łatwych zadań. Wie coś o tym Tailor Made, która w związku z zamalowaniem przez adidasa muru służewieckiego, stała się obiektem krytyki zarówno środowiska street art, jak i PR-u. Marta Polakow, zarządzająca agencją wspólnie z Magdaleną Gąsiewicz, przyznaje dzisiaj, że milczenie nie było dobrym rozwiązaniem w kryzysie. Zaznacza jednak: „Mieliśmy dwie możliwości – albo stanąć murem za klientem, albo ratować siebie. Zdecydowaliśmy dać czas klientowi, aby oczyścił swoje imię, a dopiero potem wspólnie zaczęliśmy stawiać czoła kryzysowi”. Nie każdy takie działanie rozumiał – Polakow i Gąsiewicz dostawały maile i telefony z pogrózkami. Bojkot konsumencki był realnym zagrożeniem

skierowanym pod adresem klientów agencji. Do tego na facebookowym profilu Tailor Made pojawiło się wiele niewybrednych wypowiedzi, a agencja oprócz kilku lakonicznych oświadczeń, niczego nie tłumaczyła. Obecnie słaba komunikacja na Facebooku ustąpiła miejsca zerowej komunikacji, bo od 29 marca b.r. firma nie opublikowała żadnego nowego postu na swoim profilu. Polakow mówi, że już najwyższy czas, aby to uległo zmianie. Na szczęście strona główna, która podczas kryzysu odsyłała do odwiedzin w odległej przyszłości, teraz już normalnie funkcjonuje.

„Czekanie, aż emocje opadną”, o czym wspomina właścicielka firmy, wynikało przede wszystkim z tego, że „Tailor Made to stosunkowo mała agencja i istnieje na rynku od niedawna, a adidas to znana marka, którą w portfolio można się pochwalić”. Trzymanie się z boku, podczas gdy kryzys sięgnął zenitu, nie wykluczało bezpośredniej komunikacji z klientami – Tailor Made zdradza dziś, że kontaktowało się z nimi i wyjaśniało sytuację. „Wykorzystywaliśmy bardziej kanały nieformalne, jak np. WOM” – mówi Polakow i dodaje: „Nie prowadziliśmy jednak komunikacji do mediów, poza sprostowaniem napisanym do jednego z tygodników, który mimo oświadczeń adidas, nadal utrzymywał, że wina leży po naszej stronie”. Ten drobny fakt musiał zaważyć, bo w konsekwencji wszędzie było głośno o sprawie, a agencji, która otwarcie się nie broniła, dostawało się rykoszetem.

## **Na wojnę z dziennikiem**

Kolejny przykład z naszego podwórka, to konflikt na linii Rzeczpospolita – MM Consultants. Gazeta zarzuciła agencji oferowanie klientom pozycjonowanie w rankingach kancelarii prawniczych, w tym w rankingu przygotowywanym przez dziennik. Komentarze, jakie wówczas pojawiły się na stronie PRoto.pl oscylowały wokół porad w stylu: „Przyznać się, przeprosić i zmienić nazwę firmy”. Jednak agencja wybrała inną linię obrony. Zaczęła się walka na oświadczenia, potem przyszyły bezowocne mediacje. Agencja stanęła przed wyborem: albo ciągnący się w nieskończoność proces, którego wynik po latach i tak nic nikomu już nie powie, albo kolejna publikacja na łamach „Rzeczy”. Bilans strat i zysków przesądził: „Nie było sensu wytaczać procesu gazecie z prostej przyczyny – to duże medium, z którym na co dzień współpracujemy. Dlatego wybraliśmy polubowne rozwiązanie sprawy” – mówi Marta Biernacka z MM.

Ostatecznie i tak do tego nie doszło. Partner zarządzająca MM zdradza, że dziennik i tak nie zgodził się na publikację w formie, jakiej życzyła sobie agencja – czyli odautorskich przeprosin. Według niej „Rzeczpospolita” zaofiarowała agencji jedynie wydrukowanie oświadczenia. Pozostaje zatem pytanie, czy było warto iść na ustępstwa, skoro informacje w artykule uznało się za oszczerstwa. Biernacka twierdzi, że agencja nie straciła w oczach bezpośrednio zainteresowanych jej ofertą prawników: „Początkowo

myślałam, że ten kryzys nam zaszkodzi, bo kroki podjęte przez Rzeczpospolitą były niestandardowe. Z takim działaniem medium nigdy nie spotkałam się w trakcie 15 lat pracy w zawodzie dziennikarza, a potem PR - owca. W ocenie naszej i naszego adwokata było to skierowane wprost na zniszczenie naszej firmy. Na szczęście tak się nie stało". MM Consultants, zaskoczona obrotem sprawy, próbowała zaadaptować do swoich potrzeb pomysły przedstawiane dotąd w podobnych sytuacjach klientom. Przydały się też świeże, bowiem gazeta przesłała swój materiał do 300 klientów agencji jako ostrzeżenie. W odpowiedzi agencja zorganizowała z nimi kilkadziesiąt spotkań, ustosunkowała się do artykułu, przesłała swoje materiały i wystąpiła z prośbą do kilku z nich o rekomendacje. Biernacka zapewnia, że lista zleceniodawców nie uszczupliła się. Podkreśla jednak, że kwestia procesu jest ciągle otwarta, zatem wydaje się, że kryzys nie do końca zażegnano. Ewa Usowicz, zastępca redaktora naczelnego, odpowiedzialna za dział prawo, nie chce komentować sytuacji. „Redakcja Rzeczpospolitej uznała, że jedynym właściwym forum dla wykazania nierzetelnych praktyk stosowanych przez wskazaną w publikacji agencję PR będzie sąd” – stwierdziła krótko.

## **Sportowa rywalizacja**

Czasami potencjalny kryzys okazuje się nie być zbyt poważnym w konsekwencjach. Żadnego nie warto jednak bagatelizować. Przekonała się o tym agencja Practum obsługująca Widzew. Gazeta Wyborcza niechlubnie opisała strategię komunikacji narzuconą na władze klubu i sportowców. Nie podobało jej się, że wszystkie pytania od dziennikarzy przechodziły przez biuro prasowe w Warszawie i agencję PR. Dziennikarze zasugerowali wówczas wprost, że Practum nie wywiązuje się ze swoich obowiązków dobrze: „Sylwester Cacek, właściciel Widzewa, chyba marnuje swoje pieniądze”. Dodatkowo reprezentanci Widzewa w odczuciu dziennikarzy wypowiadali się zbyt lakonicznie, a terminowość nie była ich mocną stroną. W odpowiedzi, pod adresem autorów publikacji padły zarzuty o „jednostronne” i „niezgodne z prawdą” informacje na łamach gazety. Z jednej strony były podejrzenia o to, że gazeta uporczywie krytykowała Practum, ponieważ była w konflikcie z Widzewem, z drugiej – że agencja niesłusznie odebrała akredytację dziennikarzowi, który podważył jej profesjonalizm.

Dziś Kinga Szkutnik z Practum zaznacza, że agencja wyszła z kryzysu obronną ręką i publikacja nie wpłynęła znacząco na jej wizerunek. Jej zdaniem krytyka na łamach dziennika wynikała z „niezrozumienia pewnych prawideł PR”, a „biuro prasowe okazało się niewygodne dla niektórych dziennikarzy”. „Działania dla Widzewa prowadzimy zgodnie ze sztuką public relations. Jeśli zasady współpracy wynikające wprost z prawa prasowego są krytykowane, czasem odpowiadanie na takie zaczepki nie ma sensu, bo byłoby to »kopanie się z koniem«” – ocenia Szkutnik. Ważniejsze są dla niej cele klienta, co do których nie ma wątpliwości, że są „zgodne z jego

oczekiwaniami". Mimo lekkiego niesmaku, cała sprawa szybko ucichła. Jedno potknięcie, w zależności od taktyki, jest zatem do naprawienia. Pytanie, czy PR zda się na cokolwiek w przypadku kolejnego.