

# A megújuló hírnév

Dr. Konczosné dr. habil Szombathelyi Márta PhD

*A tanulmány témája a hírnév elvesztésének mérhető következményei, továbbá a hírnév megtartásában és megújulásában rejlő versenyelőny vizsgálata.*

*A kutatási probléma időszerűségét az adja, hogy az immateriális vagyonelemek (mint a hírnév) egyre fontosabbá válnak, miközben a materiális vagyonelemek devalválódnak. A hírnév menedzselője, a bizalomépítés felelőse a Public Relations tevékenység, amely jelentőségének növekedése világjelenség. A hírnévben bekövetkezett változás a world wide web-en azonnal megosztásra kerül, hivatalos média szakemberek és social media-t használó laikusok által. A hírnévben bekövetkező krízis legtöbbször mérhető károkat okoz.*

*A tanulmány célja a hírnév és szerepének megértése, a hírnévvesztés okainak, következményeinek, a krízis kezelésének lehetséges módjainak feltárása és szükségszerűségének indoklása.*

*Az alkalmazott módszerek egyrészt a nemzetközi és hazai szakirodalom alapján a hírnév, PR és a social media fogalmak értelmezése, továbbá hírnévvesztés és megújítás esetek tanulmányozása.*

*A kutatás eredményeképpen összehasonlító adatokat kapunk a legismertebb hírnévvesztési és megújulási módokról, válságstratégiákról, amelyek hasznosítható tapasztalatok a hírnévmenedzsment számára.*

*Kulcsszavak: hírnév(menedzsment), hírnévvesztés és megújulás, válságstratégiák*

## 1. Bevezetés

Világszerte jelentősen megnövekedett a hírnév(reputáció)menedzsment szerepe, mert a szervezetek/cégek nem engedhetik meg maguknak, hogy negatív vélemények tönkretegyék a hosszú időszak alatt (vagy nagy teljesítmény által) megteremtett jó híreket. A hírek és információk állandó áradata teszi szükségessé a szervezetek hírnevével, az irántuk kialakított bizalommal foglalkozó, globálissá vált Public Relations (PR) tevékenység számára a 24/7 készenlétet. Másrészt számolni kell a social media (közösségi média) hatalmával. Az érdeklődéssel kísért területek egyike a – figyelem állandó fókuszában levő – üzleti világ, annak vezetői, interakcióik a társadalommal és az abban elfoglalt helyük. Minden egyes megmozdulást, döntést és eseményt figyelem kísér, globálisan azok publikussá válnak. Ezen intenzíven ellenőrző körülmények között szinte elkerülhetetlen, hogy a nagy vállalatok állandóan el tudják kerülni a negatív kommentárokat (Konczosné 2013).

Jelen tanulmány célja a hírnév és szerepének megértése, a hírnévvesztés okainak, következményeinek, a krízis kezelésének lehetséges módjai és szükségszerűségének indoklása, a PR szerepének értelmezése a krízisek kezelésében. A nemzetközi és hazai szakirodalom alapján először áttekintjük a hírnév és a PR fogalmát, a közösségi média szerepét a hírnév vesztésében és felépítésében. Majd kríziseseteket tanulmányozunk, a hírnévmenedzsment és válságstratégiák szempontjából. A kapott összehasonlító adatok hasznosítható tapasztalatokkal szolgálnak a hírnévmenedzsment számára.

## 2. A közösségi média, a hírnév és a PR fogalma

Az immateriális vagyonelemek (mint a hírnév) egyre fontosabbá válnak, miközben a materiális vagyonelemek devalválódnak. A hírnév menedzselője, a bizalomépítés felelőse a

Public Relations tevékenység, amely jelentőségének növekedése világjelenség. A hírnévben bekövetkező krízis legtöbbször mérhető károkat okoz.

### 2.1. Közösségi média

A nemzetközi irodalomban „social media”-ként, a hazaiában „közösségi média”-ként megnevezett kommunikáció a web-használattal és a mobil technológiákkal kapcsolatos, interaktív dialóguson alapul. Társadalmi interakcióra alkalmas média, „szuperkészülék”, a társadalmi kommunikáció eddig ismert területein túli sajátosságokkal.

Kaplan és Haenlein (2010) szerint a social mediának hat különböző típusa van. Ezek a következők: együttműködő projektek (pl. Wikipedia), blogok és mikroblogok (pl. Twitter), tartalom-közösségek (pl. Youtube), társasági hálózatok (pl. Facebook), virtuális játékvilágok (pl. World of Warcraft) és virtuális társági élet (pl. Second Life). Az üzleti világban a közösségi médiát a fogyasztók által létrehozott médiának tekintik (consumer-generated media - CGM).

A social media több tekintetben eltér minden más média típustól: viszonylag olcsó és lehetővé teszi bárkinek (magánszemélynek is), hogy információkat tegyen közzé, illetve szerezzen meg. A social média és a hivatalos média közti legfőbb különbségek az alábbiakban foglalhatók össze:

- *elérhetőség*: a social media kevésbé centralizált és hierarchikus, mint a hivatalos médiák;
- *jogosultság*: míg az ipari média termékei kormány és/vagy magántulajdonban vannak, addig a social media-n megjelenő produktumok mindenki számára ingyen vagy nagyon olcsón elérhetők;
- *működtetés*: míg az ipari média működtetése speciális szakértelmet és gyakorlatot igényel, addig a social media-n elvileg bárki létre tud hozni média terméket;
- *gyorsaság*: míg az ipari média létrehozása és publikálása között hosszú idő is eltelhet (akár hónapok is), addig a social media lehetővé teszi az azonnali megjelenést;
- *változtathatóság*: míg az ipari média termékein a publikálásuk után nem lehet változtatni, addig a social media termékei folyamatosan változtathatók, például hozzászólások vagy szerkesztés által.

A közösségi médiában való részvétel fontossága fokozatosan egyre nyilvánvalóbbá válik a vállalatok számára. Kezdi megérteni azt, hogy a social media valós párbeszédet jelent. Nem úgy működik, mint a tömegmédia, azaz nem elég megvenni a felületet és odarakni valamit, hanem a megjelenés után is foglalkozni kell vele: a közösségi médiát menedzselni kell. És ez jelentős erőforrásokat igényel. Koherens, tudatosan felépített kommunikációt kell irányítani az összes létező közösségi médiumon, amin a fogyasztók jelen vannak. A jövőben ennek sokkal nagyobb szerepe lesz, mivel a közösségi médiában való részvétel elengedhetetlenné teszi a vállalatok nagyobb fokú átláthatóságát, rugalmasságát és nyitottságát (Konczosné–Keller 2011). Hasonló eredményre jutott Eisingerné–Józsa a mozaikcsaládok számára eljuttatott vállalati üzenetekkel kapcsolatban, amelyneknek jelenleg az egyik leghatékonyabb módja a social media (Eisingerné–Józsa 2014).

### 2.2. Hírnév

A hírnév „valakiről vagy valamiről általánosan alkotott vélemény, becslés, amit egy személyről, annak híréről tartanak, tudnak, avagy a vele azonosított jelleg, általános vélekedés. A hírnév tehát különböző emberek nézeteinek és benyomásainak kombinációja,

nem egyhangúan állítva, hanem általánosságban” (Roper–Fill 2012, 5. o.). Bromley (2001) hangsúlyozza a különféle vélemények fontosságát, és úgy határozza meg a hírnevet, mint egy személyről vagy szervezetről elterjedt véleményeket. „Míg egy termék hírnevét nagyrészt a fogyasztóinak és vásárlóinak a véleménye alakítja, addig egy vállalat esetében számos embercsoport benyomásán alapul, melyek közül csak az egyik a termék/szolgáltatás fogyasztói” (Roper–Fill 2012, 5. o.).

Charles Fombrun, a New York University professzora és a Reputation Institute elnöke a vállalati hírnév fogalmáról így ír: „általános elképzelés, amelyet egy cégről a 'szavazói' vélnek”, továbbá „annak nettó észlelése, hogy egy vállalat képességei mennyire tudnak találkozni a stakeholderei elvárásaival” (Fombrun 1996). A stakeholder értelmezésem szerint érintett személyek, csoportok, szervezetek, amelyeknek a ténykedése, véleménye, viselkedése meghatározó a cég sikere vagy sikertelensége szempontjából. Fombrun a vállalati hírnév négy összetevőjét határozza meg: a társadalmi, a pénzügyi, a termék- és a toborzási imázs. Schweizer és Wijnberg (1999) azt állítják, hogy a hírnév úgy jellemezhető, mint a vállalati források immateriális komponenseinek egyike.

Tudományos szempontból a vállalati hírnév nem önálló diszciplína, hanem tartalmaz stratégiai menedzsment, szervezetelmélet, közgazdaságtan, marketing, kommunikáció, pénzügy és számvitel aspektusokat is (Fombrun–van Riel 1997).

A szervezetek vagyonát materiális és immateriális javakra oszthatjuk. A materiális (nettó könyv szerinti érték) a szervezet tulajdonában levő ingatlanok, épületek, berendezések, licence jogok, stb., amelyek értéke könnyen kifejezhető számokban. Az immateriális javaknak három fő csoportját különböztetik meg: 1, a munkatársak képzettsége, tudása, tapasztalata (tudástőke), 2, a belső szerkezet, mint a menedzsment kompetenciája, struktúrák, rendszerek, magatartásformák (szervezeti tőke), 3, külső szerkezet, mint vevői, beszállítói, társadalmi kapcsolatok, márkák, *hírnév*, stb. (ügyféltőke) (Nyárádyné–Szeles 2004). A hírnév tehát vagyonként értelmeződik. Egy sikeres cég materiális vagyonát sokszorosán felülmúlhatja piaci értéke (Sveiby 2001).

### 2.3. Public Relations (PR)

Napjainkban a Public Relations, vagyis a stratégiai kommunikációmenedzsment a menedzsment tudományok egyik legdinamikusabban fejlődő területe, multidiszciplináris tudomány és gyakorlat, amelynek gyökerei a társadalomtudomány különböző területeiben keresendők. Szerepe szerint a szervezetek versenyképességét fokozza azáltal, hogy bizalmat épít és tart fenn az összes érintettben, növeli a szervezet jó hírét, innovatív megoldásokat talál a szervezetek kommunikációjára, illetve annak irányítására vonatkozóan. Szerepének fontossága kiemelt a válságok kommunikációjában. A szervezetek egyre tudatosabb ügyfelekkel találták magukat szemben, ami arra készítette őket, hogy proaktívan kezeljék a társadalmi érdeklődésre számot tartó ügyeket (mielőtt azok robbanással fenyegetnék a szervezetet, illetve kiváltanák különböző aktivista csoportok – környezetvédők, emberjogi csoportok, szakszervezetek – felháborodását), és így növeljék a szervezet jó hírnevét. Nem csak a multinacionális vállalatok, de országok, régiók, városok, szervezetek és személyek is dolgoznak a jó hírnevükért. A kormányok kommunikációjában például a nemzet hírneve a tét, a nemzeti márka építése a politikai, gazdasági erő feltétele. A nemzetközi vagy nemzetek közötti szervezetek – legyenek bár politikai vagy civil jellegűek – kommunikációs szakértői is dolgoznak e szervezetek jó hírnevének, az irántuk való bizalomnak a felépítésén és megtartásán. A nemzetközi hírű politikai, közéleti, média személyiségek legfőbb tőkéje a hírnevük: ennek felépítésén és fenntartásán kommunikációs szakértők csapata dolgozik (Konczosné 2012, 215–216. o.). A PR stratégiák vállalati kultúránként is eltérők. A kultúra egy szervezet legmélyebb struktúrája, a felszínen is jól látható működési, illetve a középső

szintnek tekinthető szervezeti struktúra alatti réteget jelenti. Felmérése, objektív, adatokkal való alátámasztása, láthatóvá tétele nagyon nehéz, s csak az utóbbi évtizedek munkapszichológiai, szociálpszichológiai, szociológiai, szervezeti, vezetéstudományi kutatásai és ezek eredményei tették lehetővé, hogy egyáltalán megpróbálhassunk tárgyyszerűen értekezni egy szervezet kultúrájáról (Mészáros 2013a).

### 3. Esettanulmányok: változó hírnév a változó világban

Fombrun és van Riel (2004) kutatásaikkal bizonyították a hírnév-rangsorokban elfoglalt hely és a cég piaci értéke közti kapcsolatot. Állításuk szerint a hírnévben bekövetkező 10% emelkedés 1-5%-kal növeli a cég piaci értékét. Ugyanakkor a fordított eseteket is találunk nagy számban, amikor a hírnév romlása, a cégbe vetett bizalom csökkenése rohamosan csökkenteti az adott cég piaci értékét. A tőkehozam közvetlen összekapcsolása a hírnévvel korszakos lépésnek számít a Public Relations fejlődésében és jelentőségében.

A továbbiakban Timothy Coombs (2012) tipizálását alkalmazva tekintjük át a különféle válságstratégiák alkalmazását és annak hatását.

#### 3.1. Defenzív válságstratégiák

Védekező stratégiáknak nevezi Coombs azokat az eljárásokat, amikor a vállalat nem ismeri el a válság létét vagy annak súlyosságát, illetve a benne játszott szerepét. Alkalmazásának többféle formája lehet:

- Attack the accuser: vádolni a vádlót,
- Denial: tagadja a válságot, állítja, hogy nincs válság,
- Excuse: minimalizálja a felelősségét,
- Justification: azt állítja, nem súlyos, nincs kár, vagy a fogyasztóra hárít.

Ezekre látunk példákat az alábbiakban.

A defenzív válságstratégia alkalmazásának pozitív esete a *Pepsi Cola* 1993-as hírnévválsága, amikor egy fogyasztó azt állította, hogy fecskendőt talált a dobozos Diet Pepsiben. Ennek a hírnek a médiában való megjelenése gerjesztően hatott más Diet Pepsi fogyasztókra, mert tömegesen érkeztek jelzések újabb és újabb, a dobozos italokban talált idegen anyagokról. A cég – teljesen biztos lévén abban, hogy a vád hamis, továbbá bizonyította, hogy a csomagolási eljárás teljesen kizárja idegen anyagnak a dobozba kerülését – tagadta a vádat (*denial*). A bolti kamerák felvételei alapján azonban bizonyítást nyert, hogy egy fogyasztó felbontás után helyezte bele az idegen tárgyat a dobozos italba. Feltehetően a kártérítési per során nyerhető összeg motiválta a csalást. A Pepsi cég közzé tette, hogy vizsgálatot és pert indít mindenki ellen, aki hamis hírt terjeszt a termékről (*attack the accuser*). Ennek a határozott fellépésnek a hatására megszűntek a bejelentések. A Pepsi cég hírneve tisztán került ki az óriási válságból, a helyesen megválasztott kommunikációs válságstratégia hatására.

A defenzív válságstratégia alkalmazásának negatív esete az *Intel* cég 1994-es válsága, amikor 1994 júniusában fogyasztói jelzés érkezett a céghez az általuk gyártott Pentium chip hibájáról. A cég tagadta a hibát (*denial*). Noha novemberben a nyomtatott médiában majd a CNN műsorában is egyre bizonyosabb lett a chipek hibája, az Intel továbbra is állította, hogy nem súlyos az eset, sőt hibás felhasználói alkalmazásra fogta a rossz működést (*justification*). Miután decemberben a legnagyobb megrendelője, az IBM visszavonta a termékre vonatkozó megrendelését, akkor kezdett az Intel foglalkozni a Pentium chip hibájának javításával és annak kommunikálásával (*corrective action*). Csak a következő hónapban (1995 januárjában)

nyilatkozta a teljes bocsánatkérést (*full apology*). Az Intel cég hírnevének zuhanása és a helytelenül megválasztott válságstratégia között összefüggés található.

A defenzív válságstratégia alkalmazásának szintén negatív esete az Exxon cég Valdez nevű olajszállító hajója által okozott válság 1989-ben. Az Alaszkánál zátonynak ütdött olajszállító tankhajó okozta olajszennyezést minden idők legsúlyosabb környezeti katasztrófájaként tartják számon. Ennek ellenére a társaság másokra hártotta az okozott kárt: vádolták a hajót bérbe adó társaságot, a kapitányt a hibásnak nevezett térképet (*denial és excuse*). A következő napokban azt tették közzé a nyilatkozatokban, hogy a kormány túloz az okozott kár nagyságáról (*justification*). Miután a következő napokban továbbra is ömlött a tengerbe az olaj tartályhajóból, a médiában sorra jelentek meg a képes beszámolók az elpusztult madarokról, halakról, a Fortune listán (Most Admired Companies of America) a 8. helyről a 110. helyre zuhant, az Exxon cég kifejezte az eset feletti sajnálkozását, ám továbbra is kijelentette, hogy nem felelős (*ingratiation*). Ezen elhibázott válságstratégia hatására a hiába fordítottak 3 milliárd \$-t a kárhárításra (*corrective action*), a közvélemény csak annak késedelmes voltát hangsúlyozta. Az Exxon cég azóta is a rossz válságstratégia, a közvéleménnyel való helytelen kommunikáció negatív eseteként él a köztudatban.

### 3.2. Akkomodatív válságstratégiák

Ilyen néven összegzi Coombs azokat a válságkezelő eljárásokat, amikor a vállalat aktívan reagál a válságra, elismeri a kárt és igyekszik azt helyrehozni. Alkalmazásának szintén többféle formája lehet:

- Ingratiation: a fogyasztók lecsillapítása
- Corrective action: helyrehozni a kárt
- Full apology: felelősségvállalás és bocsánatkérés

A fogyasztók lecsillapítása (*ingratiation*) stratégia példjaként említi a Roper és Fill (2012) a Burlington Industries esetét: a cég olyan szőrmegalléros kabátokat forgalmazott, amely szőrököt coyote (prérifarkas) szőrként adtak el, de kiderült, hogy kutyaszőr. A cég teljes bocsánatkérést (*full apology*) gyakorolt, és nagy összegű jótékonyági adománnyal próbálta kiengesztelni fogyasztóit.

A helyesen alkalmazott kommunikációs válságstratégia sok pozitív esete közül álljon itt egy hazai viszonylatban kevésbé ismert: az Odwalla cég - gyümölcslevének fertőzöttsége miatt kirobbant 1996-os válsága. A közegészségügyi hivatal jelezte a cégnek, hogy a vizsgálatra beküldött friss alma juice-ban E.coli baktériumot találtak. A cég 20 perc múlva (!) sajtókonferenciát hívott össze, és bejelentette a termék azonnali visszahívását. Kivizsgálták a folyamatot, kiderült a hiba oka, és minderről folyamatosan tájékoztatták a saját dolgozóikat és a közvéleményt is. A teljes nyilvánossággal zajló vizsgálat kiderítette, hogy a friss íz megőrzése céljából nem alkalmazták a pasztörizálást, ami a fertőzés oka volt. A cég elnézést kért (*full apology, corrective action*). A fogyasztók bizalmának helyreállítását jelzi, hogy alig két hónappal a válság kirobbanása után újra forgalmazták a juice-t, pasztörizálva.

### 3.3. A közösségi média hatása a hírnévre

Az alábbiakban két eset bemutatása következik, amelyekben a közösségi médiákon keresztül kifejezett közvélemény és nyomás cselekvésre, meghátrálásra, felelős viselkedésre készített nemzetközi nagyvállalatokat, hírnevük megőrzése érdekében.

A közösségi média hatalmának bizonyítékeként vált ismertté a *Greenpeace vs. Nestlé* ügy 2010-ben. Az egyik közösségi médián megjelent komment szerint (Kovács 2010) a social

media „nem csak a párbeszédéről, egy kommunikációs térről szól, hanem támogat és felerősít olyan közösségi funkciókat is, mint például a társadalmi felelősségre vonás. Mérőföldkő lehet a közösségi média szerepének és hatékonyságának megítélésében a nemrégiben, pár nap alatt óriás web2-s vihart kavart Greenpeace vs. Nestlé párharc”.

A Greenpeace UK azzal vádolta a Nestlét, a világ legnagyobb élelmiszer- és italforgalmazóját, hogy a Kit-Kat termékükhöz felhasznált pálmaolaj olyan pálmaerdőkből származik, amelyek az orángutánok természetes élőhelyei, és az olajfák kivágásával az állatokat kipusztulás fenyegeti. Felszólította a Nestlét, hogy fenntartható pálmaolajfákból nyert olajat használjon. A Greenpeace UK készített egy (véres és megdöbbentő) Kit-Kat álreklámot, amelyet feltöltött a Youtube-ra, és az gyorsan terjedt. „A Nestlé viszont a márkavédjegy használata és a márkajogok védelme ürügyén levetette a filmet a Youtube-ról, amivel azt érte el, hogy megnőtt annak népszerűsége és felbukkant más video-megosztó oldalakon...A Youtube cenzúra után a Nestlé közösségi-párbeszéd szakértői újabb hibát követtek el, amikor elkezdték törölgetni a Facebook oldalukról a negatív, kritikus hozzászólásokat. Ennek hatására a párharc áterjedt olyan hagyományos médiafelületekre, mint SkyNews, Guardian, Advertising Age, PR Week és üzleti blogok sora...A Nestlé svájci központja végül kiadott egy nyilatkozatot arról, hogy megváltoztatja pálmaolaj felhasználással kapcsolatos eddigi gyakorlatát és örömmel csatlakozik a kizárólag fenntartható olajpálma ligetektől származó pálmaolaj vásárló vállalatok klubjához” (Kovács, 2010). Az esetet azért is jelentősnek tarthatjuk, mert egyrészt bizonyította a hibás válságstratégiának a hírnévre gyakorolt negatív hatását, másrészt megmutatta a közösségi média erejét, amely nyomást tudott gyakorolni egy multinacionális nagyvállalat CSR tevékenységére. Megjegyezhetjük továbbá, hogy a konfliktusok 80%-át okozó kommunikációs zavarok megelőzése és megszüntetése preventív eszközkészletet ad a személyes és szervezeti kommunikációs hatékonyság növelésére és az együttműködés fejlesztésére (Mészáros 2013b).

A következő eset a közösségi média helyes kezelésének példája. *FedEx Corporation*, egy amerikai globális szállítványozó vállalat számára emlékezetes nap 2011. december 19, amikor egy 20 másodperces videó került megosztásra a youtube-on. A videón látható, hogy a szállítványozási cég egy dolgozója a küldeményt a kerítésen átdobva kézbesíti, továbbá az, hogy a küldemény egy számítógép-monitor doboz, amiből következtetni lehet, hogy értékes és törékeny termékről van szó. Az esetet a sértett személy bejárati kapujára felszerelt kamera rögzítette. A sértett személy a népszerű videó megosztó portálra (youtube) feltöltve fejezte ki nemtetszését. A megjegyzések közt leírja, hogy a kiszállítás ideje alatt otthon tartózkodott, és a bejárati ajtó is nyitva volt. Az egyetlen dolog, amit a futárnak tennie kellett volna, hogy csenget<sup>1</sup>.

A cég szempontjából a lehető legrosszabbkor, az év egyik legforgalmasabb időszakában (karácsony előtt) történt az eset. Pár óra leforgása alatt milliókhoz eljutott a videó.

A cég gyorsan reagált. December 21-én a FedEx alelnöke, Matthew Thornton egy blog bejegyzésben<sup>2</sup> és egy youtube-ra feltöltött válaszvideóban<sup>3</sup> magyarázza el személyesen, hogyan kezelték a szituációt és hogy a jövőben milyen lépéseket tesz a cég annak érdekében, hogy hasonló eset ne történjen.

Mit tett a FedEx helyesen?

- Más cégekkel ellentétben nem hagyta figyelmen kívül a videót, nem tagadta le, mintha meg sem történt volna.

<sup>1</sup> [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=PKUDTPbDhnA](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=PKUDTPbDhnA)

<sup>2</sup> <http://blog.van.fedex.com/absolutely-positively-unacceptable>

<sup>3</sup> [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=4ESU\\_PcqI38](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=4ESU_PcqI38)

- A közösségi média előnye és hátránya is egyben hogy minden azonnal kiderül és terjed. FedEx nem hezitált és egyből, gyorsan reagált is az esetre.
- Az alelnök állítása szerint a sértett személyt személyesen felkeresték és bocsánatot kértek tőle, kicserélték a törött monitort, valamint az eset vizsgálatának idejére a futárt felfüggesztették.
- Azzal, hogy Matthew Thornton, a vállalat alelnöke állt ki a közönség elé, sokkal személyesebb hangon szólította meg a felháborodott közönséget, mint egy ismeretlen FedEx szóvivő. Emlékezteti a hallgatóságot, hogy ugyanúgy emberek állnak az eset mögött, akik hibázhatnak, de mások kijavítják azokat.
- A FedEx ugyanarra a portálra (youtube) küldte válaszáat (sajtóközlemény, sajtótájékoztató helyett), ahol a panasz megjelent.
- Az alelnök beismerte, hogy az alkalmazott viselkedése elfogadhatatlan volt, ugyanakkor a személyügyi témaköröket tiszteletben tartotta, ezzel nem veszélyeztetve dolgozóik magánéletét.
- A vállalati értékek megőrzésére tett ígéretet, miszerint az esetet beépítik az állandó képzési programjukba emlékeztetőül, hogy minden egyes kiszállítási alkalmával mennyire fontos a bizalom egy fogyasztó megnyerése vagy megtartása érdekében.
- Végül kéri, hogy kivételként tekintsenek erre az esetre, amely erősíti azt a szabályt, hogy a vállalat igenis törődik ügyfeleivel.

Tanulság, hogy hibánk esetén a bocsánatkérés (*full apology*) a legjobb válasz, valamint, hogy mindig ott válaszoljunk, ahol a kritika ért minket. A FedEx válaszreakciójával pozitív hírnévvel élte túl a krízist. Ügyfelek és alkalmazottak is kommentelték a blog bejegyzést, legtöbbjük pozitív példákkal és történetekkel hivatkozva bizonyította elismerését a FedEx-nek.

Az eset következtében számos háztartás szereltetett fel rejtett kamerákat, hogy ellenőrizzék a vállalat szavahihetőségét. 2013. július 24-én újabb felelőtlen munkatársakat rögzítettek: a videón két alkalmazott (egy férfi és egy nő) hanyagul dobálja a kiszállítandó csomagokat a szállítóautóba. Az előző esethez hasonlóan, ugyanazon a videó megosztó portálon jelent meg a felvétel<sup>4</sup>.

A válasz július 26-án érkezett meg, az elsőhöz hasonló formában, szintén egy belső tisztségviselőtől<sup>5</sup>. Az esetre a közmédia is felfigyelt, és a videót a híradóban is lejátszották, majd nem sokkal később a cég facebook oldalán is megjelent.

- A válaszvideóban a FedEx tisztségviselője hangoztatta, hogy a hanyagul eljáró munkatársat elbocsátották a cégtől. Ez az üzenet lényegében pozitívan hat, egyrészt megmutatja a fogyasztóknak, hogy a régebbi esetből tanulva szigorúbban számon kérik a munkatársaikat; másrészt az alkalmazottaknak is tanulságos, és jelző értékű kötelezettségeikre nézve.
- A későbbiekben kiderült, hogy a videón szereplő férfi nem is a FedEx munkatársa, hanem egy biztonsági őr volt, akit a FedEx alkalmazottal együtt elbocsátottak a munkahelyéről. A biztonsági őr bocsánatot kért, ezzel személyes szintre csökkentette a hibát a vállalati szint helyett.

Mégis a videó alatti kommentek között számos gúnyos és haragos megjegyzés található, továbbá a Facebook közösségi oldalán több panaszüzenet jelent meg a vállalat szolgáltatásaira vonatkozóan. Az eset tanulsága az, hogy ami egyszer jól működik, nem biztos, hogy többszöri

<sup>4</sup> [http://www.youtube.com/watch?v=Aq\\_jkUVgrc0](http://www.youtube.com/watch?v=Aq_jkUVgrc0)

<sup>5</sup> <http://www.youtube.com/watch?v=tz48gGZIK-E>

hiba esetén is alkalmazható, a többszöri bizalomvesztést nagyon nehéz helyrehozni (Dietrich 2012, Thomas 2011, Brooks 2011, Davis 2013).

#### 4. Következtetések, javaslatok

A vállalatoknak tehát stratégiai kérdésként kell foglalkozniuk a vállalati reputációval és az esetleges kockázatokkal, azok kezelésével. Számtalan eset bizonyítja, hogy a hírnév a szervezetek/vállalatok piaci értékének legfontosabb eleme, ezért minden vállalatnak kiemelt figyelmet kell fordítania a hírnév gondozására. Anyagi érdekük, hogy róluk pozitív kép alakuljon ki az összes érintetti körben, hogy emocionálisan és racionálisan is növeljék a vállalat hírnevét, így értékét és versenyképességét. Míg a termékek/szolgáltatások utánozhatók, a pénzügyi teljesítmény lekörözhető, addig a vállalat iránti bizalom, a hosszú idő alatt, tiszteletre méltó teljesítménnyel/viselkedéssel kivívott jó hírnév utánozhatatlanul nagy előnyt adhat az adott vállalatnak. Az immateriális vagyonként azonosított hírnév mérésére többféle módszert is alkalmaznak világszerte, amelyek különböző dimenziókat, skálákat, tényezőket, teljesítményeket és érintett csoportok véleményét veszik figyelembe. Ezek nagy szerepet játszanak a hírnév értékének tudatosításában. A hírnév vagyonként való értelmezése, így a vállalati eredményességgel való egyenes arányossága döntő fordulatot jelent a hírnévmenedzsmenttel foglalkozó PR rangjában is.

A válságkommunikációs szakemberek szerint a válság elkerülhetetlen, de a válságra fel lehet készülni, és a válságmenedzselés minden vezető tevékenységének szerves része. A válságnak két kimenete is lehet. Egyrészt tönkretelheti szervezetünk jó hírét és rongálhatja a hitelességét. Megfelelő válságkommunikációs stratégiával azonban a hírnevet megőrizve, sőt megerősítve kerülhetünk ki a válságból. Jelen tanulmány a válságkezelés negatív és pozitív eseteit hozta példaként, a változó világban változó hírnévvel kapcsolatos irodalmat és vállalati eseteket feldolgozván.

#### Irodalomjegyzék

- Bromley, D. B. (2001): Relationship between personal and corporate reputation. *European Journal of Marketing* 35, 3/4, pp. 316–334.
- Brooks, C. (2011): The 10 Biggest PR Disasters of the Year. *Business News Daily Online*, <http://www.businessnewsdaily.com/1837-10-biggest-pr-disasters-year.html>.
- Coombs, T. W. (2012): *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing, and Responding*. Third Edition. SAGE Publications.
- Davis, L. (2013): FedEx Package Tosser Mea Culpa: We're All Crisis Managers Now. *PR News Online*, <http://www.prnewsonline.com/water-cooler/2013/07/29/fedex-mea-culpa-proves-were-all-crisis-managers-now/>.
- Dietrich, G. (2012): FedEx Customer Video Turned Good PR. *Spin Sucks Online*, <http://spinsucks.com/communication/fedex-customer-video-turned-good-pr/>.
- Eisingerné Balassa B. – Józsa L. (2014): A mozaikcsaládok fogyasztási döntései, *Marketing & Menedzsment*, Pécs, XLVIII, 1, 3–12.o.
- Fombrun, C. J. (1996): *Reputation: Realizing the Value from the Corporate Image*. Boston, Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J. – van Riel, C. B. M. (1997): The reputational landscape. *Corporate Reputation Review* 1, 1/2, pp. 5–13.
- Fombrun, C. J. – van Riel, C. B. M. (2004): *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. New Jersey, Practice Hall.
- Kaplan, A. M. – Haenlein, M. (2010): Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 1, pp. 59–68.



- Konczosné Szombathelyi M. (2012): Nemzetközi tendenciák a PR-ban. In Józsa L. – Konczosné Szombathelyi M. – Huszka P. (szerk.): *A marketing új tendenciái*. Győr, Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Kar, 215–228. o.
- Konczosné Szombathelyi M. (2013): A hírnév értéke, a reputáció mérhetősége. In Király É. (szerk.): *Kiterjesztett marketing*. MOK Konferenciakötet. BGF, Budapest, 504–516. o.
- Konczosné Szombathelyi M. – Keller V. (2011): A social media szerepe a Public Relations eszköztárában (Európai-magyar összehasonlítás egy nemzetközi kutatás alapján). In Borgulya Á. – Deák Cs. (szerk.): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Miskolc, Z-Press, ISBN: 978-963-642-430-5, 233-246. o.
- Kovács D. (2010): A közösségi média valódi ereje, avagy a Greenpeace – Nestlé párharc. <http://nextwave.hu/blog/a-kozossegi-media-valodi-ereje-avagy-a-greenpeace-nestle-parharc/> Feltöltés dátuma: 2010/04/14/ Letöltés dátuma: 2014. január 24.
- Mészáros A. (2014a): Humán erőforrás-fejlesztés lehetőségei a felsőoktatásban két kutatás alapján In *Felelős társadalom, fenntartható gazdaság*. NYME KGK, Sopron, 34–47. o.
- Mészáros A. (2014b): Duális mérnökképzéshez szükséges strukturált oktatói továbbképzések a Széchenyi István Egyetemen In Mészáros A. (szerk.): *A hazai felsőoktatás fejlesztése: Duális mérnökképzés megvalósítása Magyarországon*. Universitas-Győr Nonprofit Kft, Győr, 65–74. o.
- Nyárády G. – Szeles P. (2004): *Public relations I-II*. Perfekt Kiadó.
- Roper, S. – Fill, C. (2012): *Corporate Reputation*. Pearson.
- Schweizer, T. S. – Wijnberg, N. M. (1999): Transferring reputation to the corporation in different cultures: individuals, collectives, systems and the strategic management of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 2, 3, pp. 249–266.
- Sveiby, K. E. (2001): *Szervezetek új gazdagsága: a menedzselt tudás*. KJK-Kerszöv, Budapest.
- Thomas, D. B. (2011): 5 Social Media Crisis Communications Lessons from the FedEx Video. *SalesForce Marketing Cloud Online*:  
<http://www.salesforcemarketingcloud.com/blog/2011/12/5-social-media-crisis-communications-lessons-from-the-fedex-video/>  
[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=PKUDTPbDhnA](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=PKUDTPbDhnA)  
<http://blog.van.fedex.com/absolutely-positively-unacceptable>  
[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=4ESU\\_PcqI38](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=4ESU_PcqI38)  
[http://www.youtube.com/watch?v=Aq\\_jkUVgrc0](http://www.youtube.com/watch?v=Aq_jkUVgrc0)  
<http://www.youtube.com/watch?v=tz48gGZIK-E>.