

vállalaton belül és kívül



BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

PUBLIC RELATIONS

Kommunikáció vállalaton belül és kívül

Egyetemi jegyzet
a Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdálkodástudományi Kar
Marketing és Média Intézet
„Public relations – kommunikáció vállalaton belül és kívül”
tantárgyához

Szerző:
Dr. Varga Ákos, Ph.D.

Budapesti Corvinus Egyetem

2019.

Public relations – kommunikáció vállalaton belül és kívül

Szerző: Dr. Varga Ákos, Ph.D.

Borítókép: Pixabay License®

Kiadja a Budapesti Corvinus Egyetem

Budapest, 2019.

ISBN 978-963-503-793-3

Tartalom

Előszó	5
1. A public relations fogalmi kerete	6
1.1. A PR modelljei	8
1.2. Kommunikáció	11
Tranzakciós felfogás	11
Berger bizonytalanságcsökkentési elmélete	12
Meggyőzés, befolyásolás	14
Elaboráció valószínűségi modellje.....	16
Szervezeti kommunikáció	17
2. A PR piaci környezete.....	18
3. A közönség a közönségkapcsolatokban	21
4. A public relations funkciói, a jó pr szakember ismérvei	25
5. Reputáció menedzsment	26
6. A public relations mérése	29
7. Kríziskommunikáció	33
8. Médiakapcsolatok, média.....	41
9. Lobbizás	44
10. Employer branding	48
Case Study-k	54
Fogalommagyarázat	60
Bibliográfia.....	63

Előszó

E jegyzet megírását megelőző időszakban sokat gondolkodtam, hogyan is lenne érdemes hozzáfogni, hogy egy, a hallgatók számára kézzelfogható, hasznos anyagot sikerüljön összeállítani. Mivel a public relations szakirodalmában túlsúlyban vannak az ismeretterjesztő, oktatásban (kiváltképp mester szinten) kevésbé jól hasznosítható források, így ennek szellemében fogtam hozzá a munkához

A public relations ráadásul dinamikusan változó, rohamtempóban fejlődő terület, érzékeny a környezeti változásokra, ugyanakkor könnyen adaptálódik. A kezdetben reaktív szemléletmódot egyre inkább felváltja a proaktivitás, köszönhetően az egyre magasabb színvonalat képviselő ügynökségeknek és szakembereknek, amelyek immár nemzetközi szintén is méltán megállják a helyüket.

Mindezen szempontokat figyelembe véve, a jegyzet összeállításakor igyekeztem szem előtt tartani a gyakorlati oldal elvárásait, valamint az elméleti háttér aktualitásait.

Nyelvhasználat szempontjából a „public relations” kifejezést alkalmazom a magyar „közönségkapcsolat” helyett, szem előtt tartva az elterjedt szakmai sztenderdeket.

Bízom benne, hogy a fogyasztásra talán nem csak a vizsga előtti éjszakán kerül sor!

Dr. Varga Ákos

Budapesti Corvinus Egyetem

2019. 09. 18.

1. A public relations fogalmi kerete

A **public relations** (pr, magyarul leginkább a „közönségkapcsolatok” kifejezés áll hozzá a legközelebb) gyakorlata a kommunikációs platformok burjánzásának köszönhetően talán még soha nem töltött be fontosabb szerepet. Egységes definícióját azonban nem volt egyszerű megalkotni: a Public Relations Society of America (PRSA) 2012-ben igyekezett a lehető legpontosabb meghatározást megalkotni több mint 200 000 amerikai, valamint több ezer tengerentúli szakember bevonásával, összesen közel 1000 (egészen pontosan 927) pr-szakemberektől, egyetemi oktatóktól, hallgatóktól és laikusoktól származó javasolt variációt nézett át. Mindezek alapján a következő változatot fogadták el:

A public relations egy olyan stratégiai kommunikációs folyamat, amely kölcsönösen előnyös kapcsolatokat épít ki a szervezetek és közönségük között.

E meghatározás figyelembe veszi a 21. századi kihívásokat: a „stratégiai folyamat” reflektál a pr mára már nélkülözhetetlen vállalati jelenlétére, hiszen az elmúlt évtizedek során bebizonyosodott, hogy a jó hírnév megalapozása, a bizalom kiépítése kulcsfontosságú a sikeres üzleti tevékenységhez. Ehhez a sikerhez pedig elengedhetetlen a pr integrált beépítése a vállalati stratégiába. Szintén lényeges elem a „kommunikáció”, és annak kapcsolatépítő szerepe - mint alapvető feladat, már régen a párbeszédről, az érintettek meghallgatásáról, az odafigyelésről szól, szemben az egyoldalú közlemények sulykolásával.

A meghatározás egy másik megközelítése szerint: *„A public relations egy tervezett folyamat, amelynek célja a közvélemény befolyásolása a vállalat karaktere és a megfelelő teljesítménye révén, kétirányú, kölcsönösen hasznos és kielégítő kommunikáció segítségével.”*

A mai, modern értelmezéseket megelőzően (figyelembe véve, hogy a pr jelentősége a 20. században vált megkérdőjelezhetetlenné) a korábbi évtizedek eltérő társadalmi és kulturális berendezkedéseinek megfelelően a definíció is több változáson esett át. Az 1920-as években a szemlélet még leginkább a nyilvánosság számára nyújtott információátadásról, a közvélemény befolyásolásáról az attitűdök és a cselekedetek módosítására, valamint az intézmény és közönségük kölcsönös hozzáállásainak és cselekedeteinek integrálásáról szólt.

A '70-es években a Foundation for Public Relations Research and Education (FPRRE) közel ötszáz (szám szerint 472) eltérő pr definícióból alkotta a következő meghatározást:

A public relations egy olyan megkülönböztető menedzsment funkció, amely elősegíti a szervezet és a nyilvánosság közötti kommunikáció, megértés, elfogadás és együttműködés kölcsönös vonalainak kialakítását és fenntartását; magában foglalja a problémák vagy kérdések (issue-k) kezelését; segít a menedzsmentnek, hogy folyamatosan tájékozódjon a közvéleményről és megfelelően reagáljon; meghatározza és hangsúlyozza a menedzsment felelősségét a közérdek számára; segít a menedzsmentnek lépést tartani és hatékonyan felhasználni a változásokat, és korai figyelmeztető rendszerként szolgálhat a tendenciák előrejelzésében; és kutatási, valamint megalapozott és etikus kommunikációs technikákat alkalmaz fő eszközként.

A mai napig ez tűnik a legátfogóbb, legrészletesebb megközelítésnek, bár a modern értelmezésből e definíció egyes elemei elveszítették jelentőségüket.

Egy kis etimológia – pr vagy PR, píár vagy péér?

Érdekes elolvasni a PR Herald 2012-es cikkét, amelyben a pr etimológiáját fejtegeti (<https://prherald.hu/pr-vagy-pr/>). A szerző számos észrevételt tesz, amellyel magam is egyetértek:

„a public relations szakma rövidítését az esetek többségében nagybetűvel (PR) látom leírva, ám szent meggyőződésem, hogy a kisbetűs (pr) a helyes...”.

Idézi a CCO kommunikációs szakportál szerzőjét, aki cikkében idézi a Magyar Nyelvi Szolgáltató Iroda szakértőjét: „A public relations kifejezés rövidítése a magyar nyelvben a Nyelvtudományi Intézet ajánlása szerint pr (köznyelvi betűszó), melyhez kötőjellel kapcsoljuk az újabb szóelemeket, összetételi tagokat: pr-munkatárs, pr-osztály stb. [vö. AkH. 287. a) pont]”, kiegészítve, hogy „...az Osiris Kiadó Helyesírás című kiadványa alapján a PR-munkatárs, PR-osztály stb. változat is lehetséges (l. a 2004-es kiadás 1203. oldalán)”.

Több Magyar Tudományos Akadémia (MTA) Nyelvtudományi Intézeti, valamint Magyar Nyelvi Szolgáltató Irodai vélemény, állásfoglalás idézése után a szerző arra jut, hogy mind a kisbetűs (pr, pr-tanácsadó), mind a nagybetűs (PR, PR-tanácsadó) írásmód helyes, ám ők (t.i. a PR Herald szerkesztősége) a kisbetűs írásmódot javasolják (szerzői megjegyzés: PR Herald vagy pr Herald?...), a kiejtés pedig „péér”.

E jegyzet szerzőjeként egyetértek a kisbetűs írásmóddal, a kiejtéssel már kevésbé. Nyelvtanilag, szigorúan a szabályokat követve valóban nem elvetendő, azonban a gyakorlat, a nemzetközi üzleti és vállalati környezet, a profilkra jellemző multikulturalitás véleményem szerint fölöslegessé teszi ezt a fajta „magyarkodást”.

1.1. A PR modelljei

A public relations lényegesen gyakorlatiasabb alapokon nyugszik a rokon területeknél. Ez jól látható a következő, a pr számára legrelevánsabb modellek felépítésén is. Hangsúlyozandó a „legrelevánsabb”, hiszen tucatnyi modell (mozaikszó) látott napvilágot, amelyek lényegében ugyanarra az elgondolásra épülnek.

A következőkben a szakmai szervezetek által preferált leggyakoribb, legátfogóbb verziókat mutatom be.

John Marston négylépcsős RACE modellje az alábbi elemekből épül fel:



1. ábra

A RACE modell

Látható, hogy e négylépcsős modell elsősorban a reputáció kiépítésére, valamint a menedzsmentjének reaktív gyakorlati kezelésére fókuszál, az egyes lépések funkcióinak meghatározásával.

A pr szempontjából legfontosabb lépés a *cselekvés* meghatározása. Általánosan elfogadott tény (a marketing tanulmányokból is ismerős lehet), hogy megfelelő teljesítmény nélkül nem lehet hatékony kommunikációt folytatni (lásd *value-action gap* fejezet). Más vélekedések szerint pedig a pr a teljesítmény elismerése.

E modell kiegészítéseként érdemes megemlíteni a **GRACE** modellt, amely az előzőek elé beékeli a „Goal-setting”, vagyis a vállalati célokkal összhangban lévő célképzés lépését.

A következő modell *Sheila Clough Crifasi* nevéhez fűződik, amely a RACE gondolatmenetét veszi alapul, de a menedzseri szempontokat helyezve a fókuszba.

R - Research (kutatás)

O - Objectives and goal-setting (célok meghatározása)

S - Strategies and planning (stratégia és tervezés)

I - Implementation (Implementáció, gyakorlati alkalmazás)

E - Evaluation (Értékelés)

A ROSIE felvázolja a célok, a stratégiák és a végrehajtás funkcióinak beágyazását a kutatás és az értékelés közé. A jól megfogalmazott célok kitűzése, a lehatárolt stratégiák alapján történő munka és az előre meghatározott terv végrehajtása kulcsa a helyes PR gyakorlatnak.

A harmadik lényeges megközelítés az RPIE modell:

R – research

P – planning

I – implementation

E – evaluation

Láthatóan e modell a ROSIE modell egyszerűsített változata, azonos tartalommal, amely a célok meghatározását és a stratégiai tervezést egyszerűen a „tervezés” égisze alatt vonja össze.

E három alapmodell *Griswold* pr meghatározására reflektál:

A public relations az a menedzsment funkció, amely a közvélemény attitűdjének elemzésével meghatározza az egyén vagy szervezet politikáit és eljárásait a közérdekre (public interest) való tekintettel, megtervezi és végrehajt egy akciótervet a közvélemény megértésének és elfogadásának megszerzéséhez.

E meghatározás a pr menedzsment-funkcióját állítja a középpontba, A vállalati felsővezetés számára a pr őszinte közvetítőként kell szolgáljon, egyéb érdekek kiszolgálása nélkül (cenzúramentesség). A gyakorlatban ezt azonban a szervezeti felépítés rugalmatlansága sokszor akadályozza, vagy legalábbis megnehezíti (gondoljunk csak arra, hogy a pr sokszor más, pl. marketing- és/vagy reklámrészlegek alá tartoznak).

Melvin *Sharpe* értelmezésében a public relations „harmonizálja a hosszú távú kapcsolatokat az egyének és a társadalmi szervezetek között.” E harmónia megvalósításához a következő alapvetéseknek kell megfelelni:

1. Öszinte kommunikáció a hitelesség érdekében
2. Nyitottság és a cselekvések következetessége a viszonzosság és a jóakarat jegyében
3. A viszonzosság és a jóakarat tiszteletben tartása
4. Folyamatos kétirányú kommunikáció az elidegenedés megakadályozása és a kapcsolatok kiépítése érdekében
5. Környezeti kutatás és értékelés a társadalmi harmóniához szükséges intézkedések vagy kiigazítások meghatározására

Végezetül, *Janice Sherline Jenny* megfogalmazásában a pr „a kommunikáció kezelése egy szervezet és minden olyan érintett (vagyis a nyilvánosság) között, amelyek közvetlen vagy közvetett kapcsolatban állnak a szervezettel.”

Egyéb érdekes mozaikszavak, vagyis a „honorable mentions”:

Ezek gyakorlatilag az előző három variánsai, amelyek összevonnak, vagy éppen szétbontanak egyes fogalmi elemeket.

PACE:

P - Planning

A - Action

C - Communication

E - Evaluation

ACE:

A - Assessment includes research and planning

C - Communication

E - Evaluation

GRACE:

G - Goal-setting based on the organization's mission

R - Research

A - Assessment and planning based on research findings

C - Communication

E - Evaluation

STARE: (az issues management-tel összefüggő modell)

S - Scan the environment

T - Track media coverage of key issues and public reactions

A - Analyze what scanning and tracking revealed

R - Respond

E - Evaluate

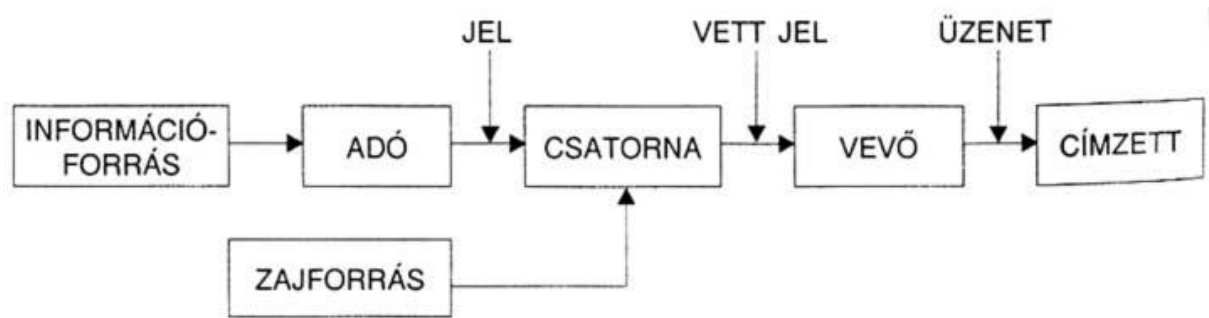
1.2. Kommunikáció

Mivel a public relations lényegi eleme a kommunikáció, muszáj kitérni e témakör legfontosabb összefüggéseire egy fejezet erejéig. A kommunikációelmélet számos értelmezést kínál, alább a public relations szempontjából leginkább hasznosítható elméleteket mutatom be.

Tranzakciós felfogás

E nézet szerint a kommunikáció nem más, mint üzenetátadás az adó és a vevő között, befolyásoló tényezők részleges jelenléte mellett.

Shannon-Weaver modellje szerint a kommunikációs rendszerben megvizsgálandó kérdések az információ mennyiségével, a kommunikációs csatorna kapacitásával, a közlemények jellé való átalakításakor alkalmazandó kódolási folyamattal és a zaj következményeivel kapcsolatosak.



2. ábra Shannon-Weaver kommunikációs modell (communicatio.hu)

E modell keretei közt az információ nem csupán arra vonatkozik, amit az ember ténylegesen mond, hanem arra, amit mondhat. Vagyis az információ annak a mértéke, hogy mekkora a szabadságunk valamely közlemény kiválasztásában.

A csatorna kapacitása azt jelenti, hogy mennyire képes továbbítani azt, amit adott információforrás produkált. Az adó az üzenetet egy kód segítségével (legtöbb esetben ez a közös nyelv) jelként továbbít a csatornán, amelynek a továbbító funkciója a közlemény kódolása, a vevőé pedig ennek dekódolása. E kódolási-dekódolási folyamat sikeressége (t.i. az információ sikeres továbbítása) számos tényező függvénye (a közlemény szimbólumainak kódolása, az előző szimbólumok, azok kódolási módja).

Berger bizonytalanságcsökkentési elmélete

Berger elmélete az interperszonális (személyek közötti) kommunikációra referál, de szervezeti szinten is megfigyelhetők az analógiák. Bármilyen korai interakció esetében a kommunikációban részt vevő partnerek bizonytalansággal teltek. A későbbiek során ezt a bizonytalanságot igyekeznek csökkenteni, elsősorban információk gyűjtésével. Ezen információk értékelése révén igyekeznek a lehető legpontosabban megjósolni a partner viselkedését.

A bizonytalanságokat Berger két részre bontja:

Amikor másokkal, idegenekkel találkozunk legalább két típusú bizonytalansággal találkozunk:

Viselkedéssel kapcsolatos: ezeket többnyire szabályozzák a hétköznapi illemre vonatkozó normák.

Kognitív bizonytalanság: kérdései pl. Minek örülne a másik személy? Milyen barátai vannak? Milyenek a politikai nézetei? E bizonytalanság csökkentésével sikerül megszerezni az előfeltevéseket, amelynek segítségével megnyílik a lehetőség a hatékony kommunikáció előtt.

Berger axiómái:

- **Verbális kommunikáció:** mivel a kapcsolatok kialakulását kezdetben nagyfokú bizonytalanság jellemzi, ezért az idegenek közötti verbális kommunikáció mennyiségével arányosan mindkét fél bizonytalansági szintje csökken. A bizonytalanság további csökkenésével nő a verbális kommunikáció mértéke.
- **Nonverbális közvetlenség:** ahogy a nonverbális kifejezőerő erősödik, úgy csökken a bizonytalanság mértéke a kapcsolat kezdeti szakaszában. A bizonytalanság csökkenése ugyanakkor erősíti a kapcsolatteremtés nonverbális megnyilvánulásait.
- **Információkeresés:** a magas fokú bizonytalanság felerősíti az információkereső viselkedést. Ahogy a bizonytalansági szint csökken, gyengül az információkereső viselkedés.
- **Önfeltárás:** a nagyfokú bizonytalanság a közvetlenség (bizalmasság) csökkenését idézi el a kapcsolatban.
- **Kölcsönösség:** a nagyfokú bizonytalanság növeli a kölcsönösséget. Az alacsony szint bizonytalanság alacsony fokú kölcsönösséghez vezet. A kölcsönös „sebezhetőség-felajánlás” főként a kapcsolatok kezdeti szakaszában fontos, csak annyit árulunk el magunkról, amennyit a másik személy is, nehogy kerüljön hatalmi pozícióba.
- **Hasonlóság:** az emberek közötti hasonlóság csökkenti a bizonytalanságot, míg a különbségek növelik azt.
- **Vonzalom:** a bizonytalanságérzet növekedésével csökken a szimpátia, a csökkenő bizonytalanságérzet növeli a szimpátiát.
- **Közös kapcsolatháló:** a közös ismeretségi kör csökkenti a bizonytalanságérzetet, míg annak hiánya növeli a bizonytalanságot.

Ezen axiómákat felhasználva, a deduktív logikai képletet követve (ha $a=b$ és $b=c$, akkor $a=c$) mindösszesen 28 teórémát állított fel. Ezek segítségével teljeskörűen felvázolja az interperszonális kapcsolatok fejlődését, amely az interakciókhoz kapcsolódó bizonytalanságérzet csökkentésére épül.

Meggyőzés, befolyásolás

A meggyőzés jelensége sarkalatos pontja a public relations tevékenységeknek, így a kommunikációelméleti megközelítésének bemutatása elkerülhetetlen. Le kell szögeznünk, hogy a meggyőzés, a befolyásolás folyamata az egyének fennálló attitűdjeinek a kommunikátor által kívánatos attitűdre történő megváltoztatására irányul.

Petty és Cacioppo saját meggyőzőési elméletüket hét csoportra bontották:

1. Kondicionálás és modellezés.

A meggyőzés akkor sikeres, ha az emberek a helyes véleményükért és viselkedésükért közvetett vagy közvetlen jutalomban részesülnek.

2. Üzenet-tanulás.

A befolyásolás hatása függ a figyelemtől, a megértéstől és az üzenet emlékezetben való rögzítésétől.

3. Észlelés-megítélés.

A befogadó saját értelmezése áll a középpontban, és nem maga az üzenet.

4. Motivációelméletek.

A szükségletek kielégítésére való törekvés áll az attitűdváltozások középpontjában.

5. Attribúciós elméletek.

Ezek az elméletek az attitűd tulajdonságait a meggyőzés módszerének tekintik.

6. Kombinatorikus elméletek.

Az új megközelítések és a régi elképzelések összevetésével foglalkoznak.

7. Önmeggyőzés.

A magatartás megváltoztatásában az egyén saját belső érvrendszere nagyobb jelentőséggel bír, mint a kívülről érkező üzenet.

A technikai megvalósítás során, akár személyközi, akár tágabb kommunikációs interaktusokról van szó, különböző módszerekről beszélhetünk. Ezek egyike az *analogikus érvelés*. Az analógia alkalmas arra, hogy a mondanivalót szemléletessé, könnyen érthetővé tegye, a hallgatóság

érdeklődését az elsődleges tárgy iránt felkeltse, és valamilyen határozott attitűdöt alakítson ki a hallgatóban az elsődleges tárggyal kapcsolatban.

A *bevetés* során egy kevésbé jó alternatívát kínálunk, amely mellett felértékelődik az eredeti verzió.

A *faktoid* esetében olyan tényre utalunk, amelyre nincs bizonyíték (lásd „alternatív tények” keretes).

Alternatív tények

2017-ben komoly twitter-háboorú alakult ki azzal kapcsolatban, hogy Donald Trump, vagy Barack Obama beiktatásán volt több ember. Hiába álltak rendelkezésre fényképes és videó bizonyítékok az ellenkezőjére, az új amerikai kormányzati kommunikáció magához ragadta kezdeményezést a valóság formálásában.

Sean Spicer szóvivő első sajtótájékoztatóján odáig ment, hogy kijelentette, "ez volt valaha a legnagyobb tömeg egy beiktatáson, pont", majd ezt követően, egy szóvivőtől eléggé megkérdőjelezhető módon, nem volt hajlandó kérdésekre válaszolni.

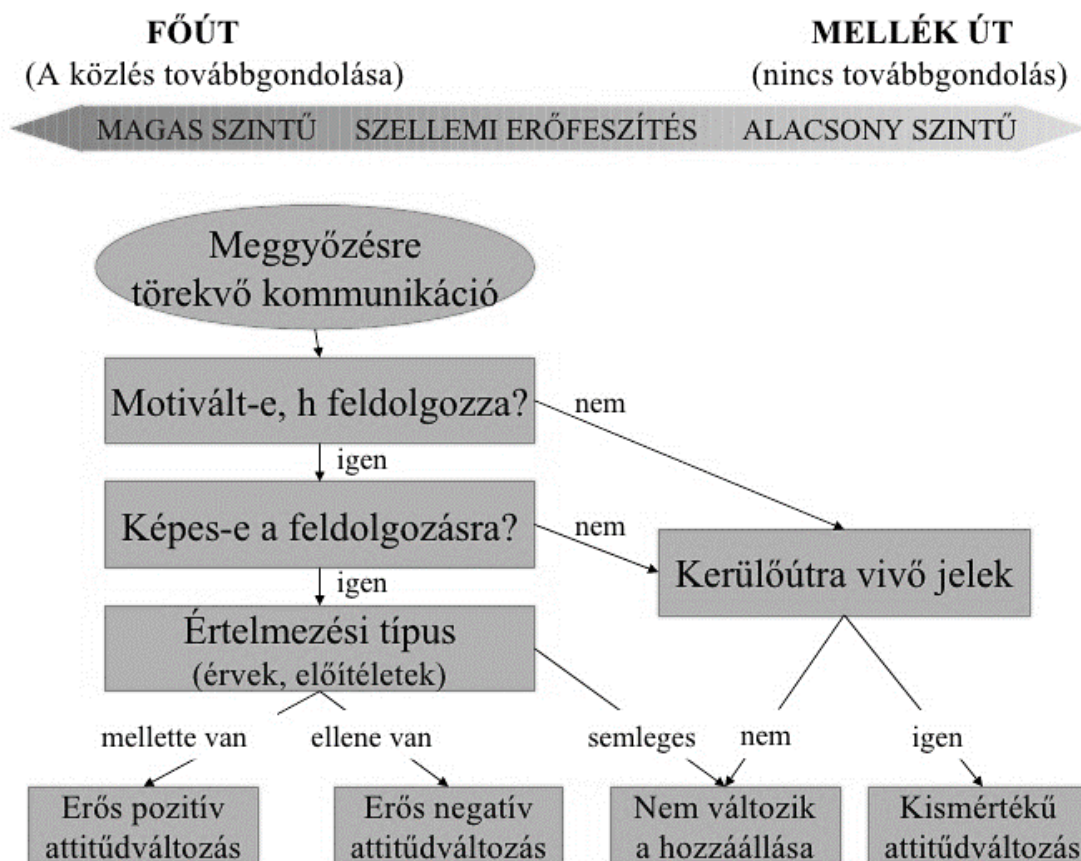
De az igazi bombát Kellyanne Conway, Trump kampánymenedzsere és tanácsadója az NBC Meet the Press című műsorában dobta le, amely azóta (sajnálatos módon) szállóigévé vált: azt mondta, Spicer „alternatív tényeket” közölt.

„Az alternatív tény hazugság” – mondta 2017-ben Rolf Dieter Heuer, az Európai Bizottság tudományos tanácsadói testületének elnöke, a CERN korábbi főigazgatója. Terjedésük oka, hogy túl sok adattal találkozunk, amelyek megbízhatóságát nem tudjuk ellenőrizni. A tudósoknak képesnek kell lenniük a tényekkel kapcsolatos bizonytalanság kommunikációjára is, mert csak így alakulhat ki a tudományos szakértők iránti bizalom. Kiemelte, hogy a párbeszéd során a tudománynak minden esetben valami mellett és nem valami ellen kell érvelnie.

(444.hu, worldscienceforum.blog.hu)

Végezetül, a *vakcsoport* képzés (minimum csoport paradigma) során egy adott szempont alapján, véletlenszerűen kiválasztott csoport tagjai között (általában kreált és pozitívan feltüntetett, elérni kívánt fiktív attitűdökkel) kialakult és megerősödött az összetartozás, ezzel párhuzamosan pedig jelentősen megnövekedtek a csoportok közötti nézetkülönbségek. Az egyéni attitűdök szervező ereje az önbecsülés, amelynek kedvéért a csoporttagok mindenáron védik a csoportot, s elfogadják annak jelképeit, rítusait, hiedelmeit, attitűdjeit”.

Elaboráció valószínűségi modellje



3. ábra Az elaboráció valószínűségi modellje

Főutas meggyőzés: Ha bennünket érő üzenetben a meggyőzés szándékának alapja a kognitív (értelmi) készségekre alapozó információ, abban az esetben a modell főútvonalon (central route) zajló meggyőzésről beszél, amelynek szerves része az üzenet, az információ befogadása és értelmezése (elaborációja). E folyamat jelentős kognitív erőfeszítést igényel, hiszen mérlegeljük a befogadott információkat, gondolatokat, észérveket, és szisztematikusan átgondoljuk az egyes logikai lépések érvényességét.

Ezzel szemben (vagy emellett) a **mellékutas meggyőzés** alapja az érzelem, amely esetben többnyire elmarad a kognitív energiabefektetés, így az adott üzenet elutasítása vagy elfogadása nagyon gyorsan végbemegy. A gondos mérlegelés, a tényszerű vizsgálat helyett csupán jelzésekre hagyatkozunk. Ilyen mellékutas vágányra vihet a beszélő tekintélye, vagy egyszerűen elvonja figyelmünket az illetővel való találkozás öröme. Mások reakciója szintén befolyásolhat bennünket. Lényeges szempont a motiváció mértéke (lényegtelennek tartott témában könnyebben hagyjuk magunkat meggyőzni) illetve az értékítélet kialakításához szükséges képességek és előismeretek megléte vagy hiánya.

Szervezeti kommunikáció

A szervezetek élete jellemezhető akként, hogy az egyének csoportalkotási folyamaton mennek keresztül valamely összetett tevékenységek elvégzésére. E csoportműködés fenntartásához, illetve sikeres működtetéséhez elengedhetetlen a kommunikáció.

A szervezeti kommunikációt több szempontból is vizsgálhatjuk: 1) mechanisztikus megközelítés (a szervezet funkcionális, az adott feladat elvégzésére létrejött gépezet), 2) emberi interakciók (az emberi kapcsolatokon alapul), 3) rendszeralapú szemlélet (az egész több, mint a részek összessége, a folyamatos alkalmazkodás révén egy állandóan változó környezetben is biztosítható a szervezet fennmaradása), 4) kulturális megközelítés (a kultúra maga a szervezet), 5) politikai megközelítés (szükséges a vállalatok belső demokráciájának növelése).

Weick a szervezeteket információs rendszerekként értelmezte, amelyekben a szervezés célja a többértelmű információk értelmezése. Egyik érdeme a *szociokulturális evolúció* háromlépcsős folyamata: megvalósulás, szelekció, emlékezés.

A *megvalósulás* során (amelynek alapgondolata a cselekvés) a szervezeti csoport nem pusztán felfedezője környezetének, hanem megtervezi, alakítja is azt. Azaz, egy szervezet hatékonyságának oka a cselekvés hiánya.

A *szelekció* visszatekintő értelmezés, egy már véghez vitt cselekvés utólagos értelmezése. Eszközei a szabályok és ciklusok, valamint a cselekvés – válasz – helyreigazítás ciklusa.

Az *emlékezés*, a kollektív memória bizonyos fokú biztonságot nyújt a csoport számára. Ugyanakkor a túl sok felidézés szabályok hálózatát hozhatja létre, amely csökkenti az egyének rugalmasságát az összetettebb információk feldolgozása és a válaszok kidolgozása tekintetében.

A fejezethez felhasznált források:

Griffin, E. (2003): Bevezetés a kommunikációelméletbe. Harmat, Budapest. pp. 196-207.

Petty, R. E., Cacioppo, J. T. (1983): Central and Peripheral Routes to Persuasion: Application to Advertising. *Advertising and Consumer Psychology*, eds. Lany Percy and Arch Woodside, Lexington, MA: Lexington Books, 3-23.

Petty, R. E., Cacioppo, J. T., Schumann, D. (1983): Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement. *Journal of Consumer Research*, 10(2), 135.

McQuail, D. (2015). A tömegkommunikáció elmélete Budapest: Wolters Kluwer Kft.

Zsolt, P. (2004): Kommunikációelméletek diszciplínái. EU-Synergion Kft, Vác.

Pratkanis és Aronson (1992): A rábeszélőgép. Budapest, Ab Ovo.

Margitay, T. (2014): Az érvelés mestersége. Budapest, Typotex.

Tajfel, H. (1980): Csoportközi viselkedés, társadalmi összehasonlítás és társadalmi változás. In: Csepeli György (szerk.): Előítéletek és csoportközi viszonyok. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.

<https://kommunikaciosgyakorlat.blog.hu/page/2>

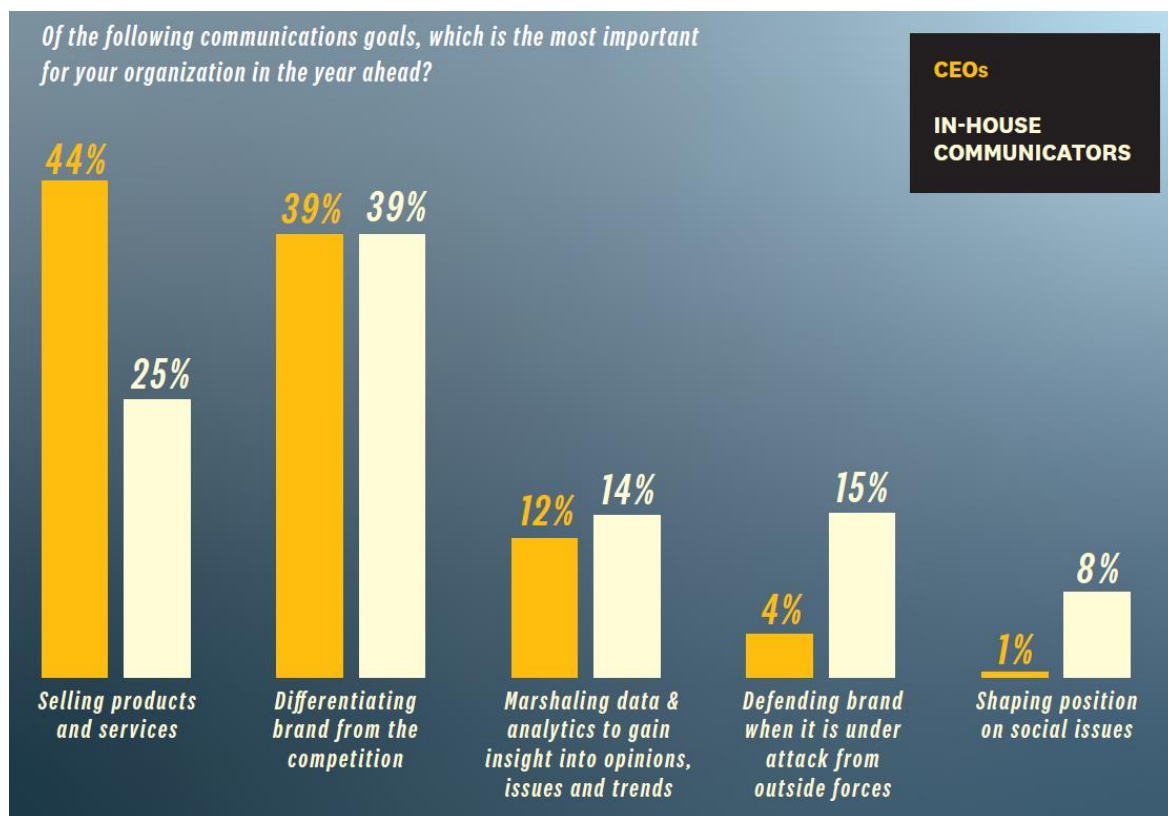
2. A PR piaci környezete

A public relations olyan társadalmi intézményként is értelmezhető, amely elősegíti a piaci hiányosságok enyhítését, és ennek következtében növeli a társadalmi erőforrások elosztásának hatékonyságát, és növeli annak esélyét, hogy több piaci szereplő nyerjen értéket a gazdasági tranzakciókból.

Az Akerlof, Spence és Stiglitz-i értelmezésben a piacok alapvetően eltérnek attól az alapfeltételezéstől, miszerint a piaci szereplők racionálisan döntenek, végül lehetővé téve minden piac számára az egyensúly elérését (amelynek legfontosabb tükröződése a jó ár – ld. „láthatatlan kéz”). Ez pedig gátolja az ésszerű döntéshozatal képességét és hajlandóságát.

A public relations szempontjából mindez azért fontos, mert ezen elképzelés szerint nem igaz, hogy bármelyik piaci szereplőnek minden lényeges információ rendelkezésre áll az ügyletekkel kapcsolatban, amelyekben részt vesz, legyen szó az áruk minőségéről, a másik féllel való kapcsolat természetéről, az árakról vagy az externáliákról (a pozitív vagy negatív következmények, amelyeket egy adott ügylet, tranzakciók területe vagy egy teljes piac okoz, de amelyek költségeit a tranzakció résztvevői nem viselik, és ezért nem tartoznak az árképzési rendszerbe). Míg a (neo-) klasszikus közgazdász-tudósok ezeket az externáliákat többnyire kizárják elemzéseikből és feltételezik, hogy idővel bekerülnek az árrendszerbe (különös tekintettel a globalizált, erősen hálózatba kötött gazdaságra), a tökéletlen piacok teoretikusai nemcsak azt állítják, hogy az árrendszer nem képesek tükrözni a külső hatásokat, hanem azt is, hogy a piaci szereplőket folyamatosan veszélyezteti, hogy tudatában vannak ezeknek a külső költségeknek, így valószínűtlenebbé válik, hogy egy piac a társadalom javát szolgálja.

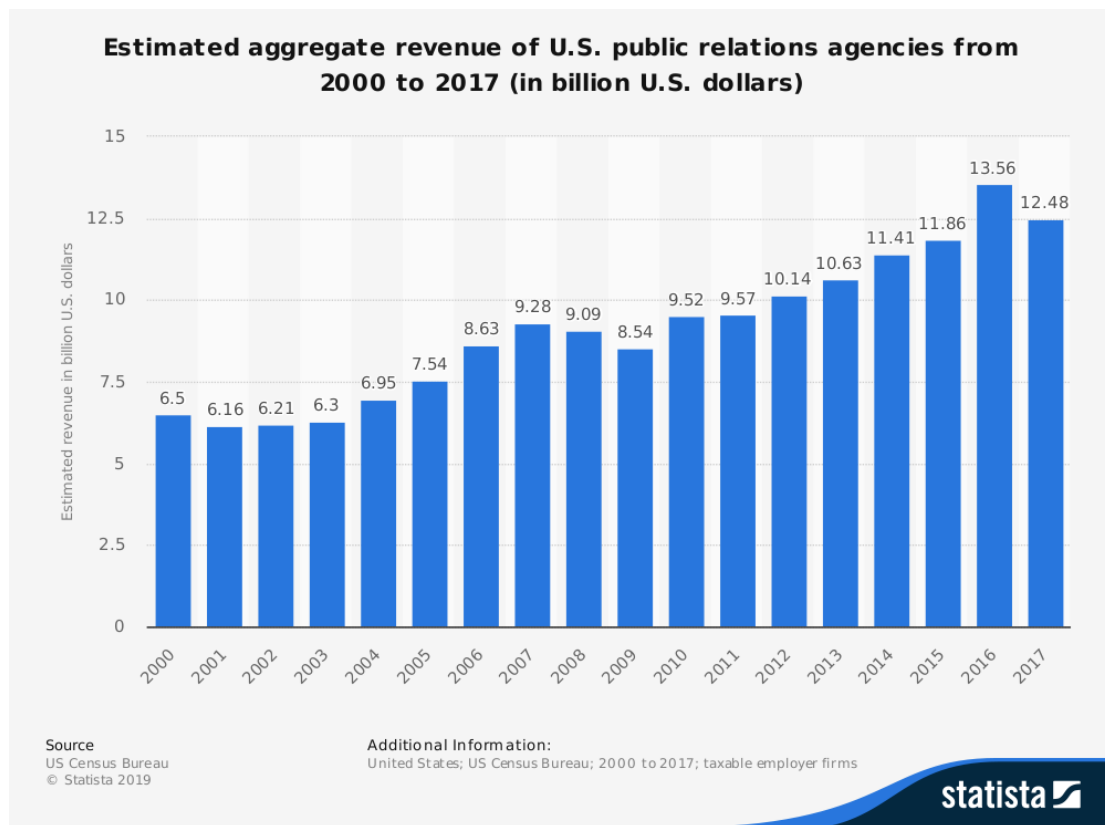
A Global Communications Report 2019-es felmérésében igyekezett feltárni, hogy a vállalati vezetők (CEOs), illetve a vállalati kommunikációs szakemberek (in-house communicators) mely kommunikációs célokat tartják a legfontosabbnak (4. ábra).



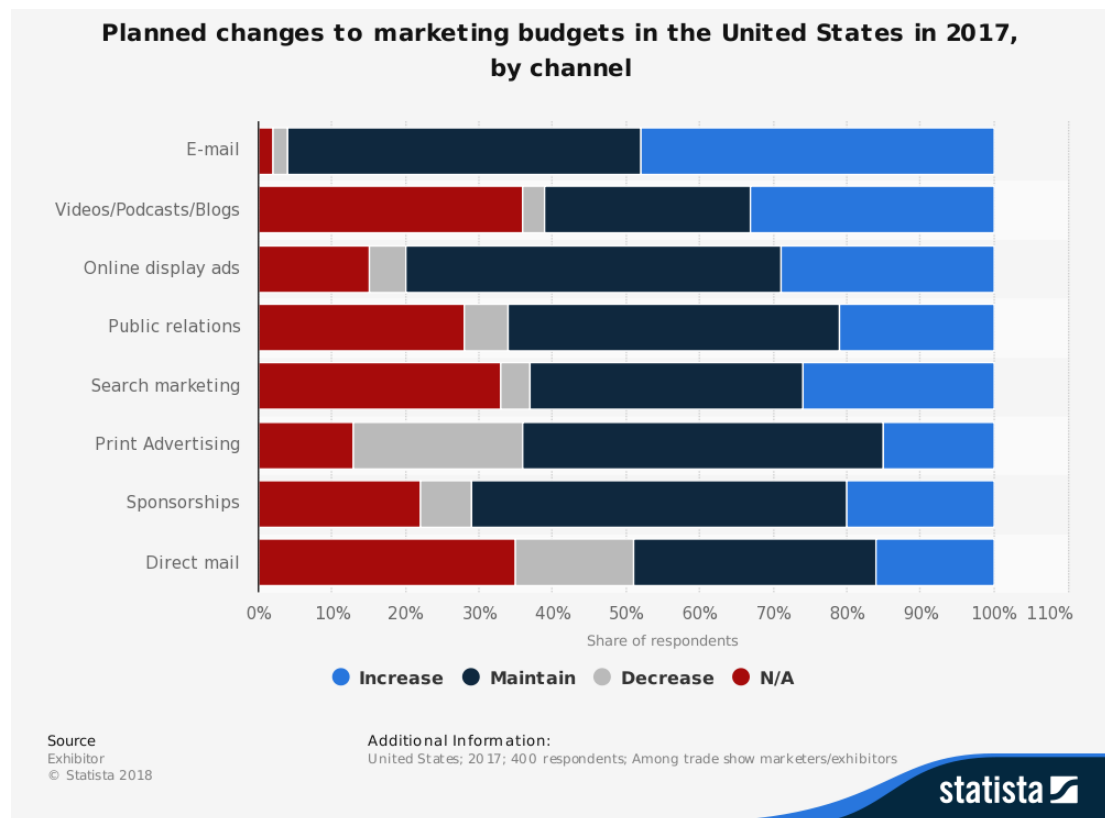
4. ábra 2019 Global Communications Report (US Cannenberg Center for Public Relations)

A jelentésből nagyon jól látszik a szemléletek közti eltérés: a felsővezetés profitorientáltsága és a kommunikációs szakemberek szakmai hozzáállása.

A public relations növekvő pénzügyi jelentőségét jól példázza a statista.com ábrája (5. ábra), valamint az átalakuló marketing költségvetések (marketing budget) összetételének átalakulása. E folyamat konstans: nincs egy jó módszer a költségvetés összeállítására, a dinamikusan változó környezet hatására a sikeres vállalatok a költségvetésüket is adaptálják a változó igényekhez.



5. ábra Az Egyesült Államok pr-ügynökségeinek bevételei, 2000-2017 (statista.com)



6. ábra A 2017-es marketing költségvetések összetételének alakulása

Összegezve az eddig leírtakat, a public relations egyik lehetséges interpretációja, hogy alkalmas lehet a nem kívánt külső hatások, illetve morális kockázatok kivédésére, ezáltal hozzájárulva az adott szervezet hosszú távú fennmaradásához és gazdasági erejének növekedéséhez. Közvetlenül ugyan nem feltétlenül járul hozzá a tényleges termelékenységhez, vagy hatékonysághoz, de jelentős szerepe van abban, hogy elkerülhetővé váljanak a negatív közvélemény, az általánosítás szülte kellemetlen hatások (t.i. a megkülönböztetés ereje révén).

A gazdasági szempontból a közönség társadalmi hozzájárulása tehát úgy értelmezhető, mint a piaci szereplők relatív tudatlanságának csökkentése az általuk megkötött tranzakciók és kapcsolatok jellegéről, ezáltal hozzájárulva a piac hatékonyságához a társadalom erőforrásainak elosztása terén.

Using an economic lens, public relations' contribution to society can therefore be understood as the reduction of the relative ignorance of market participants about the nature of the transactions and relationships in which they engage, thereby contributing to markets' efficiency in allocating society's resources.

A fejezethez felhasznált források:

Kumar, S., Park, J. C. (2011): Partner Characteristics, Information Asymmetry, and the Signaling Effects of Joint Ventures. *Managerial And Decision Economics*, 33, 127–145.

Halff, G., Gregory, A. (2015): What is public relations to society? Toward an economically informed understanding of public relations. *Public Relations Review*, 41(5), 719–725.

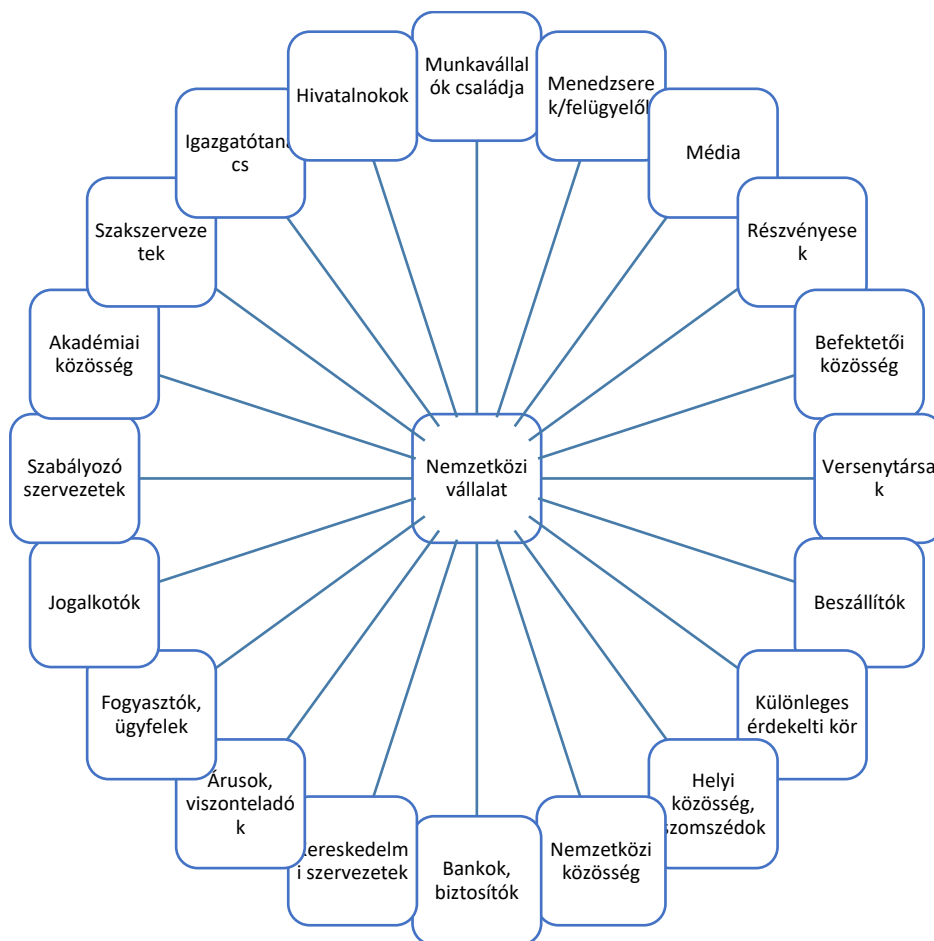
Stiglitz, J. E., Walsh, C. E. (Eds.). (2006). *Economics*. New York: Norton.

3. A közönség a közönségkapcsolatokban

A gyakorlatban a public relations-ben, mint kommunikációs tevékenységben rejlő kihívás, hogy a szakembereknek több, különböző igényekkel és jellemzőkkel bíró közönséggel kell - többnyire egyszerre - kommunikálniuk. Sokszor nem lehet élesen elhatárolni e nyilvánosság-típusokat, így rengeteg átfedés is adódik. Épp ezért, az egyik legfontosabb kihívás a **priorizálás**. Hogy melyek egy vállalat leggyakoribb és legfontosabb közönségei, amelyek között sorrendet kell felállítani, azt a 7. ábrán láthatjuk.

Fontos kiemelni a távolságok lecsökkenését és ezzel együtt a kommunikációs lehetőségek erőteljes bővülését. A technológiai fejlődés, az utóbbi évtizedek robbanásszerű változásai – közösségi média, a mobil eszközök, de általában az internet adta lehetőségek – mind nagyobb kölcsönös függőséget hoztak (t.i. az egyének és a vállalatok között), amelyek kezelése többnyire a public relations feladata. Ennek a folyamatnak, szerencsére, a vállalati felsővezetés is egyre inkább tudatában van.

Annál is inkább, mert a belső pr tevékenység során a vezetők kénytelenek a szervezet vertikális és horizontális felosztása mentén is hatékonyan kommunikálni, illetve a külső public relations kommunikáció esetében olyan átfogó kommunikációs hálózattal kell foglalkozniuk, amely magában foglalja a civil szervezeteket, kormányzati szerveket, szakszervezeteket, az esetleges alvállalkozókat, nem is beszélve a fogyasztói csoportokról és sok más független, de valamilyen módon kapcsolódó szervezetekről. A public relations feladata pedig éppen az, hogy e sokrétű kihívások közepette igyekezzon hatékonyá, gördülékennyé tenni a vezetők és a különféle közönségek közötti kommunikációt. Azaz, ez egyfajta mediátori szerep a menedzsment és a közönség között, amely a szervezet teljes kapcsolatrendszerét jelenti.



7. ábra egy szervezet és közönségei

A nyilvánosságra általános definíciót találni nem egyszerű feladat, tekintve az érintettek széles spektrumát (Seitel, 2017). Ahhoz, hogy nyilvánosságról beszéljünk, különböző tényezők megléte szükséges:

emberek egy csoportja egy határozatlan helyzettel néz szembe, azonosítja e helyzet határozatlan elemét, majd együttes erővel igyekszik végrehajtani valamely cselekvést, az adott helyzetet megoldandó. Amennyiben ezt az általános megközelítést vesszük alapul, úgy felismerhetjük, hogy a public relations szerepe e folyamatok kommunikációs oldalának megkönnyítése.

Hogy teljesen fel tudjuk térképezni e kommunikációs kihívást, érdemes áttekinteni, milyen kategóriákat tudunk felállítani a közönséggel kapcsolatban:

- **külső** (a szervezethez közvetlenül nem kapcsolódó) és **belső** (a szervezet tagjai)
- **elsődleges, másodlagos és marginális**: ez prioritási sorrendet jelent, azaz többnyire az adott szituáció határozza meg az adott közönség, érintetti kör közötti sorrendet.
- **Tradicionális és jövőbeli**: Az időbeliség fontos tényező, hiszen más módon kommunikálunk a már meglévő (akár külső, akár belső) közönségünkkel, és más módon a jövőbeliekkel (pl. leendő vásárlók).
- **Támogatók, ellenzők és a még nem elkötelezettek**: public relations tevékenységünk sikerét nagyban befolyásolja, hogy a befogadó közönség milyen hozzáállással bír. A támogatók, vagyis akik pozitívan viseltetnek vállalatunk, szervezetünk iránt, nagyobb eséllyel interiorizálják az általunk közvetített üzeneteket, és hajlamosabbak cselekvésre – a legtöbb kommunikációs taktika, amely az általunk képviselt vállalattal kapcsolatos véleményüket erősíti, hatékony lehet. A szkeptikusok, vagyis azok, akik kevésbé, vagy egyáltalán nem szimpatizálnak, értelemszerűen hajlamosabbak megkérdőjelezni tevékenységünket, valamint cselekvésre is kevésbé hajlandóak – így számukra jóval erősebb, meggyőzőbb kommunikáció lehet csak célravezető. A még el nem kötelezettekre érdemes egy olyan tömegként gondolni, akik képesek a mérleg nyelvét elbillenteni – hatékony, pozitív kommunikációval támogatókat faraghatunk belőlük, míg a rosszul megválasztott üzenetekkel épp az ellenkezőjét érhetjük el. Ez különösen igaz például a politikai kommunikációra, a választások időszakára.

A fejezethez felhasznált források:

Seitel, F.P. (2017): The Practice of Public Relations. 13th ed., Pearson Education Limited, Harlow.

Ihlen, O. (2010). Love in tough times: Crisis communication and public relations. *The Review of Communication*, 10(2), 98–111.

Dewey, J. (1927): *The Public and Its Problems*. Chicago: Swallow Press.

Pratt, C. (2012). Theoretical approaches to and sociocultural perspectives in crisis communication. In A. George & C. Pratt (Eds.), *Case studies in crisis communication: International perspectives on hits and misses* (pp. 1–28). New York, NY: Routledge.

4. A public relations funkciói, a jó pr szakember ismérvei

A public relations és a marketing, szűkebb értelemben véve a marketingkommunikáció és a reklám közötti különbség leginkább ott érhető tetten, hogy előbbi az egész vállalatot, míg utóbbiak inkább az adott vállalat termékeit és/vagy szolgáltatásait hivatottak megismertetni, avagy népszerűsíteni. Ebben a kontextusban a public relations segít megágyazni a reklámüzenetek hatékony továbbításának: az adott vállalat felé irányuló bizalom kiépítésével, fenntartásával csökkenti a bizonytalanságot, így várhatóan a marketingkommunikációs üzenetek is hatékonyabban célzt érnek.

Hogy mindez a gyakorlatban is ténylegesen megvalósuljon, a public relations szakemberek számos funkciót kell ellássanak:

- média kapcsolatok, sajtó menedzsment: mind offline, mind online, ez utóbbiba természetesen beletartozik a közösségi média teljes körű menedzsmentje a monitoringtól a tartalommenedzsmenten át az issue menedzsmentig (360°-os pr)
- public relations tervezés: a vállalati tervekbe integrált public relations terv létrehozása
- a hatékony tervezés előfeltétele a megfelelő **kutatás**
- mediálás, tanácsadás a döntéshozók és a vállalat egységei között
- a kétirányú kommunikáció lehetőségének biztosítása a vállalat és az érintettjei között (e kontextusban elsősorban a fogyasztókra értendő, de ugyanígy az előző fejezetben bemutatott közönségek bármelyikére, külsőre és belsőre egyaránt vonatkozik)
- kríziskommunikációs forgatókönyv létrehozása, menedzselése

A pr szakembernek képesnek kell megfelelnie a fent felsorolt kihívásoknak, ehhez pedig összetett készségekre, képességekre van szükség. Számos leírást, útmutatást lehet találni online, hogy melyek is a jó pr-os ismérvei. Zanzásítva, a következőket lehet felsorolni:

- önismeret: a képességek mellett szükséges a korlátok felismerése.
- csapatmunka: a feladatok összetettségéből adódóan a mindennapok része a közvetlen munkatársakkal, illetve a vállalat egészével való szoros együttműködés, amelynek elengedhetetlen feltétele a csapatmunkára való affinitás.
- jó kommunikációs készség: ez ugyan mindenki önéletrajzának kötelező sora, ám a szakmai munka során ez a készség valóban elengedhetetlen.
- jó kapcsolatteremtő képesség
- proaktivitás: tekintve a szakmai kihívásokat, jelentős proaktivitás szükséges a hatékony munkavégzéshez ezen a területen, némi kockázatvállalási attitűddel kiegészítve.

- Szakmai tudás: akár magáról a public relations szakterületről, akár a kommunikációs, társadalmi, technológiai újdonságokról, aktuális eseményekről legyen szó, a jó pr szakember naprakész és tájékozott kell legyen.

Mindezek mellett érdemes némi üzleti tudással is rendelkezni (legalább az adott vállalat működési területéről), valamint nem elhanyagolható a kommunikációs készségen belül a prezentációs-, valamint az íráskészség magas szintű megléte sem.

Kiemelendő továbbá az etikai normák tisztelete, amely a teljes szakterület alapvető feltétele. Ennek hiányában nem beszélhetünk igazán komolyan vehető public relations szakemberről.

A fejezethez felhasznált források:

Lee, N., Sha, B.-L., Dozier, D., & Sargent, P. (2015). The role of new public relations practitioners as social media experts. *Public Relations Review*, 41(3), 411–413. doi:10.1016/j.pubrev.2015.05.002

Meng, J., Heyman, W. C.: *Measuring Excellent Leadership in Public Relations: A Second-Order Factor Model in the Dimension of Self-Dynamics*.

<https://www.ici.net.au/blog/11-skills-you-need-for-a-career-in-public-relations-and-media/>

5. Reputáció menedzsment

A vállalati reputáció egyik legelfogadottabb definíciója szerint nem más, mint „a vállalat múltbeli cselekedeteinek és jövőbeli kilátásainak észlelésen alapuló értelmezése, ami leírja a vállalat általános vonzerejét fő választói szemében, más versenytársakkal összehasonlítva.”

A gyakorlati megvalósítást tekintve, egy adott vállalat imidzsét, pozícióját, társadalmi megítélését, illetve az általa birtokolt márka stratégiai menedzselését jelenti. Mint ilyen, a helyes megközelítés kettős: egyrészt magát a külső közönség számára elérhető termékek, szolgáltatások, valamint a vállalat egészének teljesítménye, másrészt a hozzájuk kapcsolódó attitűdök, érzelmek kezelése.

A jó reputáció kiépítése minden vállalat számára kívánatos cél, hiszen ennek elérésekor az adott vállalat számtalan előnyt tapasztalhat: magas bizalmi szint a fogyasztók részéről, nagyobb felárfizetési hajlandóság, számottevő szerzett (earned) média lefedettség, könnyebb esetleges piacszerzés, valamint a egy komoly márkaértékben rejlő egyedi identitásból fakadó minden pozitív haszon.

A reputáció menedzsment lényege a meggyőzés: meggyőzni a fogyasztókat a vállalat ajánlásáról (szerzett média), meggyőzni a befektetőket a befektetések létjogosultságáról, meggyőzni a leendő munkavállalókat a jelentkezésről, meggyőzni más vállalatokat az együttműködésről, vagy éppen egy krízis szituációban támogatókat szerezni.

Ahhoz, hogy ez megvalósuljon, egy vállalatnak érdemes megfontolnia a 6C modellt, amely felvázolja az éritettekkel való viszonyát:

- kultúra (culture)
- karakter (character)
- kommunikáció (communication)
- konceptualizációk, felfogások (conceptualisations)
- szövetség, együttműködés (covenant)
- támogatók (constituencies)

A reputáció kialakításának, majd fenntartásának egyik (ha nem a leglényegesebb eleme), hogy a vállalat etikus, őszinte kommunikációt folytasson, és az általa kommunikált üzenetek teljes mértékben a valóságon alapuljanak. Vagyis, az általuk közvetített értékek, valamint a tényleges tetteik megegyezzenek egymással. Amennyiben nem ez történik, rés keletkezik a kommunikált és a tényleges valóság között. Ezt a jelenséget nevezzük érték-cselekvés résnek/szakadéknak (value-action gap). Minél nagyobb ez a rés, annál nagyobb sérülést szenved a vállalat reputációja, nő a bizonytalanság a vállalattal szemben, amely végeredményben komoly veszteségeket okozhat. Megfigyelhető ez a jelenség például a zöld (vagy magukat annak mondó) hotelek esetében, hogy hiába hirdetik magukat ökotudatosnak, amennyiben ez a valóságban nem tapasztalható, a vendégeknek számos lehetőségük van a negatív vélemények megosztására, kezdve a népszerű utazási applikációktól (pl. Tripadvisor) a teljes közösségi média palettáig.

Ennél a példánál maradva meg kell jegyezni, hogy mindez azonban meglehetősen visszázs helyzetet teremt: ugyan a vendégek elvárják a zöld, fenntartható megközelítéseket a vendéglátóhelyek részéről, de ők maguk ugyanakkor nem hajlandóak ennek megfelelően viselkedni: elvárják a zöld megoldások mellett a kényelem és luxus, valamint az ár ugyanazon színvonalát (tekintve, hogy a fenntartható megoldásokkal kapcsolatosan kialakult kép, hogy áremelkedéssel járnak). Több kutatás is megerősítette, hogy bár a vendégek ökotudatosnak vallják magukat, mégis másodlagos szempont az adott hotel fenntartható intézkedéseinek leírása.

Az érték-cselekvés szakadékról jobbra a környezetvédelem, a fenntarthatóság kontextusában szokás értekezni. Az elmúlt két évtizedben sikerült komoly figyelmet generálni a környezetszennyezés, a klímaváltozás témakörének, valamint az ember mindebben betöltött szerepének. Ennek köszönhetően ugyan egyre többen végzik el az alapvető szükséges lépéseket (pl. szelektív hulladékgyűjtés), de mégis teljes életmód váltásra túl kevesen hajlandóak. Így jobbra esetlegesen a fenntarthatósággal kapcsolatos tetteik, és többnyire nincsenek is szoros kapcsolatban az általuk kifejezett aggodalmakkal, inkább a lelkiismeretüket nyugtatják meg (pl. aggodalom a légszennyezés miatt, de a dízel üzemű autó lecserélése helyett egy jelképes összeggel támogat egy vadvédelmi alapítványt).

Végezetül, érdemes kitérni a CSR helyzetére. Jelen jegyzetben nem térek ki a CSR fogalmára, összefüggéseire, mégpedig azért, mert a legfrissebb megközelítések (lásd alább) újfajta keretrendszert és ideológiai alternatívákat vázolnak.

Paul Afshar (prweek.com) a csr-t egyenesen placebo-nak titulálja, amely csupán a jóérzésünket táplálja, azonban valós tettekre nem sarkall. Az ezredforduló generációja (millennials) hoz változást a megszokott „eladni” típusú megközelítésbe, ugyanis ennek a generációnak sokkal fontosabb az eladás mögötti „miért” vizsgálata, azaz előnyben részesítik azokat a márkákat, amelyek a termékek eladásán túl valós értékeket képviselnek. Afshar véleménye szerint az „ami nekünk jó” fogyasztói, és az „ami az üzletnek jó” vállalati oldalnak sokkal közelebb kell állnia egymáshoz, mint azt az elmúlt évtizedekben tapasztalhattuk.

Hugh Wels (greenbiz.com) mellett érvel, hogy a csr, amelynek (véleménye szerint) feladata a rossz sajtóval szembeni elszigetelődés mesés statisztikákkal és megindító sztorikkal teletűzdelt tartalmak terjesztésével, mára nem életképes, egyszerűen az internetnek köszönhető transzparencia erősödése révén. Csak azok a vállalatok életképesek, amelyek a tényleges stratégiájukban fenntarthatósági intézkedéseket fogyanatosítanak: ilyen például a Coca-Cola, amelynek 2020-ig tartó célkitűzése, hogy az általuk felhasznált vízmennyiséggel megegyező mennyiséget juttassanak vissza a közösségekbe (szennyvíztisztítás révén). Ez nem is annyira távlati cél, hiszen 2014-ben már közel 127 milliárd liter vizet forgattak vissza.

A fejezethez felhasznált források:

Huang-Horowitz, N. C. (2015). Public relations in the small business environment: Creating identity and building reputation. *Public Relations Review*, 41(3), 345-353.

Lukács, Rita (2015) A vállalati reputáció és a vállalatok társadalmi felelősségvállalása érintetti szempontból – kvalitatív kutatás egy bevásárlóközösségben. *Marketing & Menedzsment*, 49 (4). pp. 3-17.

Ott, L. Theunissen, P. (2015): Reputations at risk: Engagement during social media crises, *Public Relations Review*, Volume 41, Issue 1, P. 97-102.

Mishra, P., & Schmidt, G. B. (2018). How can leaders of multinational organizations be ethical by contributing to corporate social responsibility initiatives? Guidelines and pitfalls for leaders are trying to do good. *Business Horizons*, 61(6), 833-843.

Pérez, A., & Rodriguez del Bosque, I. (2015). Corporate social responsibility and customer loyalty: exploring the role of identification, satisfaction, and type of company. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 15-25.

Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*, 68(2), 341-350.

<https://www.greenbiz.com/article/csr-dead-long-live-sustainability-corporate-strategy>

<https://www.prweek.com/article/1495443/csr-dead-millennials-killed>

6. A public relations mérése

Az eddig tárgyaltakból kitűnik, hogy a pr jelentős gyakorlati relevanciával bír. Mint ilyen, érdemes kitérni az 1.1. fejezetben tárgyalt modellek egyik közös nevezőjére, vagyis a pr tevékenységek teljesítményének mérésére.

A PR week [2008-as cikke](#) szerint a pr őskorában a szakemberek vonalzóval méregették a cover újságcikkeket (azaz az említéseket tartalmazó felületeket), majd a kapott eredményt átszámították a reklámfelületeknek megfelelő díjszabásra. Az **Advertising Value Equivalent (AVE)**, hirdetési egyenérték), vagyis az adott cikk által elfoglalt hely vásárlásának költsége egy nagyon is sikkes mutató, komoly népszerűsége tett szert az évtizedek során, hiszen látszólag megmutatja, hogy mekkora értéket képvisel egy-egy pr említés. Kényelmes és nagyon jól mutat: a cikkben említett esetben az ügyfél 50 ezer font értékű AVE elérését tűzte ki célul. A periódus végére 13 millió fontnyi lefedettséget mutattak ki, vagyis 1600-szoros ROI értéket.

Jól látható, hogy ezek a számok mennyire távol állnak a valóságtól, hiszen az alapvető gondolat is hibás: az előző fejezetekben is részletesen bemutatottak szerint, a pr nem egyenlő a

reklámmal, ezért a mutatószáma sem lehet(ne) ennek mentén levezetett. A másik fő kritika, hogy a közösségi média sokat hangsúlyozott térnyerése szintén komoly kihívás elé állította az AVE-t, hiszen reklám szempontjából nem beárazható felületeken hatalmas lefedettséget lehet szerezni.

Akkor mi tűnhet reális alternatívának? A CCO Magazin [2017-es cikke](#) megemlíti az AMEC (International Association for the Measurement and Evaluation of Communication) [Integrated Evaluation Framework](#) (IEF) megközelítését.

Az AMEC integrált értékelési keretrendszere következetes és hiteles megközelítést biztosít, amely minden méretű szervezet számára működik, de igazítható a nagyon konkrét felhasználói esetekre és célokra. Bárki használhatja, ingyenes és nem szabadalmaztatott, így bármely szervezet felhasználhatja.

Ez az új keret megmutatja, hogyan lehet „működőképpé tenni” a **barcelonai alapelveket**, és megmutatja, hogyan lehet az elveket cselekedetté alakítani, és végre bizonyítani munkánk értékét.

A barcelonai alapelvek ([Barcelona Principles](#)) útmutatást nyújtottak arról, hogy mi a követendő szakmai etikai magatartás: a 2010-es verzió (amely főleg a kerülendő tevékenységekre fókuszált) a 2015-ös frissítés tanácsot ad tekintetben, hogy mit tegyünk annak érdekében, hogy a folyamatosan bővülő médiakörnyezet számára egy átlátható, megbízható és következetes mérési és értékelési keretrendszert nyújtsanak.

BARCELONA PRINCIPLES 2.0



8. ábra A barcelona-i alapelvek

(Forrás: <https://amecorg.com/barcelona-principles-2-0-infographic/>)

A magyarországi Capital Communications [impact branding](#) néven vezette be saját szolgáltatását, hangsúlyozva a társadalmi és környezeti értékteremtés fontosságát. E

„szolgáltatás keretében egyrészt segítik a vállalatokat abban, hogy a számukra legalkalmasabb és az alaptevékenységükhöz legjobban illő társadalmi és környezeti problémák megoldásában vegyenek részt, másrészt megtervezi és lebonyolítja az ehhez kapcsolódó márkaértéket növelő integrált kommunikációs kampányokat”.

A Trendkite [kiadványa](#) adatvezérelt, brand impact fókuszú megközelítést alkalmaz. Véleményük szerint a brand impact nem más, mint ahogy a márkát összességében érzékeli, befogadja a piac, a fogyasztók tudata, illetve általában a közvélemény. Amennyiben magas az elfogadottsága, a fogyasztók szívesebben kerülnek interakcióba az adott márkával. Ennek megfelelően három kategóriát állítottak fel: ismertség (awareness), márkaismeret (mindshare) és reputáció (reputation).

Egyéb keretek, vagyis a „honorable mentions”:

FTSE4Good Index Series a vállalatok teljesítményét mutató mérőszám, amely figyelembe veszi az adott vállalat környezeti, társadalmi és vállalatvezetési (ESG – environmental, social, governance) gyakorlatát. Mindhárom tényező kiemelt figyelmet kap a fenntarthatósági szempontok kialakítása és értékelése során, így ezen index sokrétűen alkalmazható a fenntarthatósági aspektust felvonultató termékek kialakítása során. A négy fő megközelítési irány a következő:

pénzügyi termékek – olyan pénzügyi eszközök, alapok, amelyek középpontjában a fenntartható beruházás áll.

Kutatás – segít azonosítani a fenntartható környezeti és társadalmi szempontokat szem előtt tartó vállalatokat.

Referencia – úgy mint egy transzparens, fejlődő, nemzetközi ESG szabvány, amivel a vállalatok értékelhetik saját haladásukat és a teljesítményüket.

Benchmarking - mint egy benchmark index a fenntartható befektetési portfóliók nyomon követésére.

Calvert Responsible Indexes: a kifejezetten erős fenntarthatósági profillal rendelkező vállalatokat érinti, amelyek kellő potenciállal rendelkeznek hogy elérjék, vagy meg is haladják az általános széles piaci benchmarkokat. A 15 éves múltú visszatekintő Calvert Responsible Large Cap Core Index (korábban Calvert Social Index) szabadalmazott benchmarkok széles skáláját kínálja.

<http://cco.hu/pr-merese-ave-korszak-vege/>

<https://amecorg.com/amecframework/>

7. Kríziskommunikáció

A kríziskommunikáció tárgyalásához először a krízis fogalmát szükséges tisztázni. A többféle értelmezés, megközelítés általában a bekövetkezés valószínűségére fókuszál: pl. az egyik meghatározás szerint **a válság általában kis valószínűségű esemény, amely előre nem látható, és rendkívül negatív hatással van a szervezetre**. Az optimistább definíciók szerint a válságszituációk (a fenyegetés mellett) egyben **esélyt is jelentenek egy szervezet változására, növekedésére**. Mások a válságot egy **konkrét, váratlan és nem rutin eseményként vagy eseménysorozatként értelmezik, amelyek magas szintű bizonytalanságot eredményeznek**, és ez lehetővé teszi a szervezet számára, hogy a legfőbb prioritással kapcsolatos céljaival összefüggésben a fenyegetésekkel és lehetőségekkel egyaránt szembekerüljön.

A krízisszituációk kapcsán érdemes kiemelni az az érintettek fontosságát, hiszen egy ilyen szituáció **fenyegeti az érdekelt felek elvárásait, illetve** súlyosan befolyásolhatja az adott szervezet teljesítményét, amely végül negatív eredményeket hozhat. Ennek a folyamatnak is vannak fokozatai, hiszen egy válságszituáció a rövid, átmeneti zavartól a permanens leállásig bármit képes okozni. Ennek megítélését jelentősen befolyásolja az érintettek szubjektív nézőpontja (t.i. ki mennyire ítéli súlyosnak az adott szituációt).

Minden egyes krízis szituáció kapcsán érdemes figyelembe venni az adott helyzet etikai vonatkozásait. Mégpedig abban a kontextusban, hogy az etika felmér és meghatároz bizonyos viselkedéseket vagy karakterisztikákat, így az etikai kérdések gondos azonosítása és vizsgálata megkönnyíti a szervezet azon képességét, hogy az észlelt fenyegetések kezelése során szem előtt tartsa a különböző erkölcsi megfontolásokat, mint például az igazságosság, az alapvető emberi jogok, vagy a szervezet bármely morális kötelezettségét az egyes érintettek felé. Röviden, az etikai normák útmutatást adnak arra, hogy mit kellene tennie egy szervezetnek és képviselőinek, a szabályok pusztá betartásán és az elvárt engedelmességen túl.

A Magyar Public Relations Szövetség (MPRSZ) 2017-es Krízistérkép kiadványa szerint a krízishelyzeteket különböző kategóriákba sorolhatjuk **a válságok súlyossága** (problematicus, kritikus, válságos, katasztrofális) és **menedzselhetősége** (kemény, puha) szerint.

Problematicusnak nevezzük, „ha a napi ügymenet eltér a normálistól, és a helyzet eseményei vagy tényei által generált hatások elérik a média ingerküszöbét.”

A válságszituációk **kritikusak**, amikor „nem érintik közvetlenül az adott vállalat alaptevékenységét, de hosszú távon nagyobb fennakadást okozhatnak a működésben.”

Válságos, ha „megbénítják az adott szervezet alaptevékenységének folyamatosságát, ellátását, működését.”

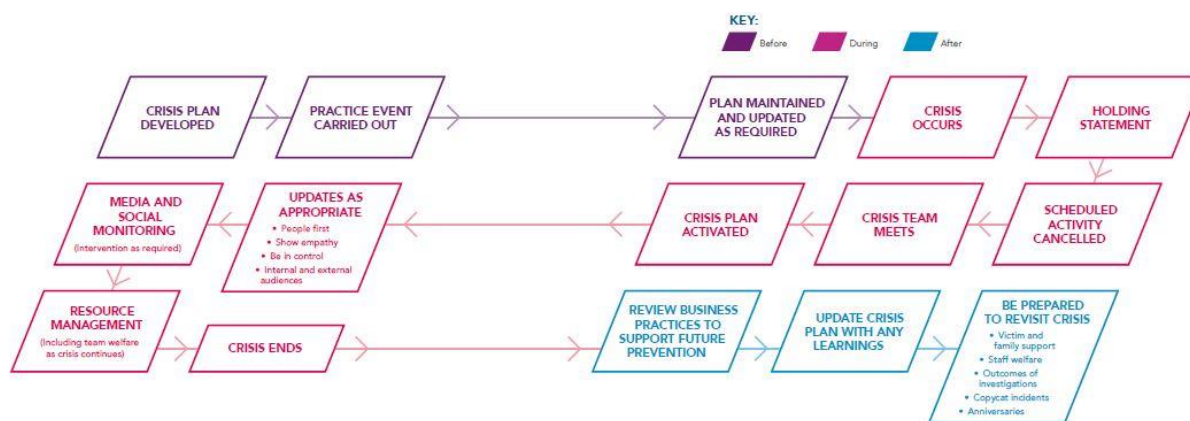
Illetve **katasztrofális**, „ha az adott szervezet tulajdonának, imázsának nagyfokú károsodását, megsemmisülését vagy személyi sérülést, halálesetet okozó események következnek be.”

A menedzselhetőség szerinti **kemény** válság „erős hatású, hirtelen megjelenő, komoly veszélyt jelentő történés; legmagasabb fokú érzékenységet, figyelmet igényel (pl. haláleset, természeti katasztrófa, csődeljárás stb.)”.

Puha válságról akkor beszélünk, „ha lassan, hosszú idő alatt kialakuló, komplex szituációk, amik sokáig a szervezet látómezején és ingerküszöbén kívül esnek (pl. sikkasztás, pereskedés, zsarolás, megvesztegetés stb.)”.

A CIPR (Chartered Institute of Public Relations) hangzatos, „Crisis management for terrorist related events” kiadványában számos hasznos, kézzelfogható tanáccsal találkozhatunk a kríziskommunikáció megvalósításáról.

Az alábbi, 9. ábrán az általuk szerkesztett krízis flow chart látható, amely gyakorlatilag lefedi a teljes cselekvési sort.



9. ábra Krízis flow chart (forrás: cipr.co.uk)

Kríziskommunikációs esettanulmányok

Mi a különbség a KFC és egy BMW-s között?...

Nehéz órák után született meg a KFC mintaszerű közleménye. A közlemény nyugvópontra fogja vinni a rendkívül kellemetlen és megdöbbentő krízishelyzetet, és csökkenti koradelelőtt óta erősödő nyomást a KFC-n. Szinte minden ott van a közleményben, aminek lennie kell. Sebtében készült (nyelvileg kidolgozatlan), de tartalmában majdhogynem hibátlan.

Sokan várták ezt a közleményt. Az első reagálások is leginkább arra vonatkoznak, hogy túl sokára tették ezt meg. Azt kell mondjam, hogy egy krízishelyzetben belül nagyon másképpen telik az idő, mint a külső szemlélő számára. Én magam nem reméltem, hogy ma képesek érdemben nyilatkozni az ügyről. És minden sietség ellenére jól tették, hogy a vásárlói panasz nyilvánosságra hozásának napján részletes közleményt adtak ki.

„Nagyon sajnáljuk a vasárnap este, a Király utcai éttermünkben történt eseményeket. Teljes mértékben vállaljuk a felelősséget a történetekért és hiszünk abban, hogy minden vendégünknek joga van, hogy a legjobb kiszolgálást és a legfinomabb ételeket élvezhesse nálunk, ezért megdöbbenéssel értesültünk a Király utcai KFC-ben történetekről. A biztonsági őr és néhány alkalmazottunk részéről tanúsított viselkedés teljes mértékben ellentétes a cég értékeivel, továbbá az általános emberi értékekkel, az udvariasság és a vendéglátás alapelveivel.

A sérülést szenvedett vendégunktől bocsánatot kérünk, felvettük vele a személyes kapcsolatot, hogy felajánljuk segítségünket, kárpótlásunkat.

Természetesen azonnal megkezdtuk az eset kivizsgálását, jelen pillanatban a következőkről tudunk nyilatkozni:

Habár az incidenst okozó biztonsági őr nem a mi alkalmazottunk, hanem egy alvállalkozó biztonsági szolgálaté, teljes felelősséget vállalunk a tetteiért. Már felvettük a kapcsolatot az alvállalkozó cég vezetésével és világossá tettük számukra, hogy az alkalmazottaik effajta viselkedése elfogadhatatlan számunkra. Ennek fényében az érintett biztonsági ört elbocsájtották. Annak érdekében, hogy megbizonyosodjunk, hogy a biztonsági szolgálatot nyújtó cég a mi alapértékeink szerint kezeli vendégeinket, a céggel való együttműködést felülvizsgáljuk.

Felfüggesztettük az étterem műszakvezetőjét is, amíg az eset vizsgálata le nem zárul. Az ügy fényében munkatársainknak újra oktatjuk a vendégek kezelésével kapcsolatos alapelveinket illetve panaszkezelési tréninget szervezünk.

Vendégünk nyilvános kérésének megfelelően örömmel támogatunk egy magyar karitatív szervezetet, alapítványt. Hiszünk benne, hogy minden cégnek támogatnia kell a közösséget. Ennek a célkitűzésnek megfelelően évek óta több karitatív szervezet működését támogatjuk

Magyarországon, mint a Magyar Élelmiszerbank Egyesületet, továbbá a Semmelweis Egyetem Gyermekgyógyászati Klinikáját.

Még egyszer bocsánatot kérünk a történetekért. Ez egy elszigetelt eset, és nem összeegyeztethető azzal, ahogy a vendégeinket fogadni szeretnénk. Minden szükséges lépést megteszünk, hogy mindenki tiszteletteljes és vendégszerető kiszolgálásban részesüljön éttermeinkben.”

Nézzük a legfontosabb pozitív és a hibás elemeket:

1. "Teljes mértékben vállaljuk a felelősséget a történetekért": A felelősség elismerése minden krízishelyzetben neuralgikus pont. A KFC kihúzza a méregfogát minden esetleges felelősségkenetetésnek, elismeri a felelősséget.

2. "A biztonsági őr és néhány alkalmazottunk részéről": A magyar foglalkoztatási viszonyok között nem ritka, hogy egy szervezetben dolgozik a cég "saját" alkalmazottja, a munkaerőkölcsönzőtől tartósan vagy esetileg kikölcsönzött munkatárs, a saját vállalkozásában bejelentett KATA-s vállalkozó, a projektmegbízáson egy partnercégtől "lízingelt" szakértő: a különböző jogállások azonban maximum a HR-est és a bérszámfejtőt érdeklik, a vendégeket nem. Nagyon könnyű a külsős partnerre kenni a felelősséget, de itt, ebben az adott helyzetben a biztonsági őr és a műszakvezető tökéletes összhangban volt, a biztonsági őr "csak" végrehajtotta a főnök utasítását. Nagyon fontos elem, hogy az agresszív biztonsági őr és a vendéget kidobató műszakvezető számára az eset konzekvenciái különbözőek. A felfüggesztés, illetve az azonnali kirúgás nem arányos egymással. Nemcsak fizikai erőszakkal lehet megalázni a vendéget, hanem a lekezelő hangvétellel, illetve azzal is, ha "hülyének nézik".

3. marketinges közhelyek ("ennek fényében", "örömmel támogatunk egy magyar karitatív szervezetet, alapítványt. minden vendégünknek joga van, hogy a legjobb kiszolgálást és a legfinomabb ételeket élvezhesse nálunk") Mindig kerülni kell a túlzott jelzőhasználatot. Ezt a legegyszerűbben úgy érhetjük el, hogy (ha már a marketinges kolléga beleírta), gondosan MINDEGYIKET kihúzzuk. Tehát itt se az örömmel szónak, se a fokozó dicséretnek nincsen helye.

4. Céges hitvallások belezsúfolása ("hiszünk"...). Ezek a mondatok olyanok, mintha felcsapták volna az anyavállalat panaszkezelési kézikönyvét és a bullshit részét idemásolták volna. Általában kifejezetten érdemes beleszólni a céges értékeket egy panaszlevélbe például, de! ez az ügy már korántsem egy sima panaszlevél, sokkal kevesebb üresjárat kellett volna bele.

5. Mondatkígyók Erre nem is írok konkrét példát, nagyon zsúfoltak a mondatok. Ebből is látszik, hogy ezt a közleményt nem délben kezdték el írni, hanem sokkal később (próbáld ki, minél rövidebb idő van, annál hosszabb és nyakatekertebb mondatok maradnak a szövegben).

6. Bocsánatkérés Ez az, amit nagyon nehezen szokott kimondani egy cég. A közleményben ez kétszer (a közlemény első harmadában és a zárásban) is megtörténik.

7. Panaszkönyv Bántóan hiányzik a "tettleges panaszkezelés" előzménye és kirobbantója, a panaszkönyv említése. A vizsgálat során lehetett volna ellenőrizni, hogy megvolt-e valóban, miért nem adták oda a panaszosnak, előfordult-e ez a gyakorlat korábban. Lehetséges, hogy ez a későbbiekben, a felfüggesztett műszakvezetőnél lefolytatott vizsgálat (fegyelmi eljárás?) részét képezi majd, de egy utalás belefért volna, ha már tételesen, pontokba szedve felsorolták a vizsgálat megállapításait.

8. Felajánlott segítség, kárpótlás a vendég részére: ez egy nem várt, pozitív elem. Szabó Zoltán nyilvánvalóvá tette, hogy nem akar pereskedni, az hogy felé a személyes kapcsolatfeltétel és a kért kárpótláson túl (karitatív támogatás) egy extra gesztust is tettek, kifejezetten figyelmes gesztus a cég részéről.

A KFC reagálása ebben a rendkívül kiélezett helyzetben nem sikerült rosszul. Rövidebben, feszebben lehetett volna megfogalmazni a lényegét, de a napon belüli reagálás, illetve a megvert vendég kérésének elfogadása, az azonnali vizsgálat lefolytatása megnyithatja az utat az elszenvedett reputációs kár helyreállítása előtt.

Forrás: https://krizispr.blog.hu/2017/10/16/kfc_kozlemenye

A Bell Pottinger sztori

„Nagyon csúnyán megütötte magát egy vezető kommunikációs ügynökség, a Bell Pottinger és a Gupta-csoport, miután a nevüket összefüggésbe hozták egy rasszistának minősített dél-afrikai gyűlöletkampánnyal. A botrány tanulságos lehet az iparág magyar képviselői számára is.

Alig van olyan sajtótermék az Egyesült Királyságban és Dél-Afrikában, mely az elmúlt napokban ne foglalkozott volna a Bell Pottinger pr-cég és megbízójuk, az Oakbay hatalmas botrányt kiváltó kampányával. A vezetők közé tartozó integrált, nemzetközi hírnévmenedzsmenttel foglalkozó Bell Pottinger vállalat hatalmas botrányt kavart esete a BBC-től kezdve a The Guardianen és a Huffington Poston át egészen a londoni Metro

újságig szinte mindenhol téma volt, így emiatt a cég már önmagában véve is komoly hírnévvesztést volt kénytelen elszenvedni, ám ami ezen felül történt, az akár hosszútávon a Bell Pottinger vesztét is kiválthatja.

A Bell Pottinger ellen a The Public Relations and Communications Association (PRCA) nevű brit szakmai szervezet alapos etikai vizsgálatot indított, melynek végén a PRCA elmarasztalta az ügynökséget, melyet ki is zárt tagjai közül, sőt a jogerős döntésben azt is jelezték, hogy legalább 5 évnek kell eltelnie ahhoz, hogy a Bell Pottinger egyáltalán újra megpróbálkozzon jelentkezni tagvállalatai közé. A vizsgálat alaposságát és az ügy komplexitását jól mutatja, hogy a PR-szövetség egy jogi irodán keresztül mintegy 45 ezer oldalnyi dokumentumot tanulmányozott át az eset kapcsán idén júliusban megindított eljárás alatt, valamint több személyes meghallgatásra is sor került ez alatt, mivel igyekeztek minden érintett felet megkérdezni az objektív eredmények érdekében. A helyzet súlyosságára utal, hogy a PRCA 1936-os alapítása óta ez az első, jogerős határozat, amely kizárással végződött. „Ez a döntés egyértelművé teszi elkötelezettségünket a public relations és a kommunikációs szakma etikai normáinak betartása érdekében” – mondta a döntést bejelentő sajtótájékoztatóján Francis Ingham, a PRCA vezetője.

A Bell Pottinger ellen azután indult vizsgálat, hogy a Democratic Alliance nevű dél-afrikai ellenzéki párt panaszt tett, miután tudomására jutott, hogy az ügynökség részese volt a #WhiteMonopolyCapital nevű, Twitteren zajló és kamu Twitter-fiókokat (fake users) is alkalmazó kampánynak. A Democratic Alliance úgy tartotta – és ezt az érvelést utóbb a PRCA is elfogadta – hogy a Bell Pottinger közreműködésével a dél-afrikai Oakbay cég számára lefolytatott kampány gyűlöletkeltő és megosztó volt. A kampány főleg attól volt rasszista, hogy kifejezetten a fehér bőrszínű üzletemberekről szólt (őket hibáztatva az országban kialakult helyzetről, ezzel elterelve a figyelmet a kormány, és a hozzá köthető Gupta család tevékenységéről – a szerk.), hangsúlyozta a bőrszínt a twitteres hashtagben, vagyis egyfajta gazdasági apartheid volt, hiszen gyakorlatilag a fehér bőrű üzletemberek felsőbbrendűségére épült.

Bár az, hogy a pr-céget a történetek következtében kizárták a PRCA tagjai közül, olyan jogi következménnyel nem jár, hogy ezentúl ne indulhatna kommunikációs tendereken, illetve nem fogadhatna el ilyen megbízásokat, a valóságban nagyon is súlyos következménnyről lehet beszélni. A helyzet súlyosságára utal, hogy a Bell Pottingerben 27%-os tulajdonrészrel rendelkező Chime kommunikációs vállalat (mely a Sir Martin Sorrelhez és az amerikai Providence Equity Partners befektetői céghez tartozó WPP csoport érdekeltsége) egy ideig

értékesíteni szerette volna részvényeit, de az elmúlt két hétben egyszerűen kompenzáció nélkül visszaadta azt – tehát gyakorlatilag értéktelennek tekintette az eddig körülbelül (5millió! font értékű részesedését). A válság további mélységére utal, hogy a PR-céget alapító Lord Bell tavaly már kiszállt a vállalkozásból, részben pont az ellentmondásos Oakbay szerződést jelölve meg indokként. Friss hírként érkezett, hogy a cég vezetése a teljes vállalati struktúra átalakítását ígérte jövő hétre és felkérte a BDO tanácsadócéget a felértékelésre – tehát gyakorlatilag eladásra szánják az egész vállalatot.

Ráadásul a cég több jelentős meglévő ügyfelét is elvesztette, kedden például HSBC bank közölte azt, hogy nem hajlandók tovább együtt dolgozni a céggel. Nemrég lemondásra kényszerült a Bell Pottinger ügyvezetője, James Henderson is. Utódjának Herbert Smith Freehillst nevezték ki a minap, bár mint kiderült, Henderson a tulajdoni részét (40%) azért megtartotta, ami miatt továbbra sem csendesedik el a botrány, mivel sokan ezek után úgy tartják, hogy Henderson a cég működéséből csak névleg vonul ki, és a gyakorlatban azért, ha lesz még profit, azt szívesen felvenné ezután is részvényesként. Hiba volt az is, hogy a cég vezetője, James Henderson eleinte nem volt hajlandó lemondani, és az ügyben azzal próbált védekezni, hogy félrevezették, az ügyet pedig egy beosztott munkatárssal próbálták elvitetni. Hosszú időnek kellett eltelnie, mire végül mégis meghozta a döntést.

Érdekes az is, hogy a Bell Pottinger weboldalán egyelőre semmi sem utal a krízisre, sem a brit PR-szövetség által meghozott súlyos, őket a tagjai közül kizáró döntésre. Ez azért is különös, mert a cég nem is igazán próbálkozik magyarázattal előállni – a legutolsó, ezzel kapcsolatos kommunikációjuk egy 2017 júliusi közlemény, a twitter oldaluk sem frissült azóta. Ez a hallgatásba burkolózó magatartás eléggé ellentétes azzal, amit egy PR-cégtől várna az ember kríziskommunikáció gyanánt akkor, amikor az üggyel van tele a média.

További érdekesség, hogy az ítélet tegnapi megjelenésekor az ügyben megrendelőként érintett Oakbay honlapja kedden egy ideig nem volt elérhető, mostanra azonban helyreállították a weboldalt. A nyitóoldalt megnyitva azonban itt sem szerepel elnézés kérő üzenet, bár van egy néhány mondatos szöveg arról, hogy az Oakbay milyen jelentős összegeket fektetett be Dél-Afrikában, és mintegy 8.300 embernek adnak munkát. Azt is írják, az Oakbay Investments folytatja a befektetéseket Dél-Afrikában, népszerűsíteni fogja az országot, és új munkahelyeket teremt, valamint folytatja fizetni az adófizetést, amiből egész Dél-Afrika profitál, de a botrányról nem tesz említést a szöveg.

Azt, hogy túléli-e a pr-ügynökség, a Bell Pottinger minden idők egyik legsúlyosabb botrányát, egyelőre nem tudni, az eset azonban mindenképpen rávilágít a vállalatok politikai

kampányokban való felelősségére. A pr-cégeknek is rendkívüli a felelősségük a közbeszéd alakulásában, és látszik, hogy nem szabad bevállalni efféle hatalmas kockázatokat, hiszen ezek etikai aggályokat vetnek fel, és az adott kommunikációs ügynökség megítélését is veszélyeztethetik. Épp ezért a felelősen gondolkodó kommunikációs ügynökségek jól teszik, ha inkább nem vállalnak el gyűlöletre épülő politikai kampányokat. Látszik, hogy nyugaton, sőt tőlünk délre, még Afrikában is komolyan megüthetik a bokájukat azok, akik mégis ilyesmihez adják a nevüket.

A Bell Pottinger esetére visszatérve, az egyébként a pr-szakmára sem vetett túl jó fényt. Pedig az elmúlt időszakban így is főleg az iparágat érintő negatív információk uralták a közbeszédet. Gondoljunk csak Max Clifford pr-guru esetére, akinek nagyon durva szexuális botránya rontotta a szakma megítélését. A negatív kampányok egyik meghonosítóját, a néhány hete elhunyt Arthur Finkelstein politikai kommunikációs tanácsadót is említhetnénk, akinek munkássága feltehetőleg inkább ártott a szakma megítélésének, mintsem segített. Ideje volna, hogy a pr-szakma tegyen valamit, hogy ne csak negatív hangvételű cikkek uralják a szakma kapcsán a közbeszédet. Ezért is fontos, hogy a szakma öntisztulást hajtson végre és kizárja tagjai közül azokat, akik olyan gyűlöletkampányokban vesznek részt, mint a Bell Pottinger. Kísérje figyelemmel oldalunkat, mert az elmúlt évek, évtizedek botrányának fejleményeiről újabb cikkekben fogunk beszámolni.”

(Forrás: <http://cco.hu/kriziskommunikacios-botrany-a-pr-szakmaban/>)

Update: <http://cco.hu/bell-pottinger-update/>

A fejezethez felhasznált források:

Crandall, W. P., Parnell, J. A. & Spillan, J. E. (2010). Crisis management in the new strategy landscape. Los Angeles, CA: Sage.

Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2011). Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity (2nd ed.). Los Angeles, CA: Sage.

Coombs, W. (2012). Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Pratt, C. (2012). Theoretical approaches to and sociocultural perspectives in crisis communication. In A. George & C. Pratt (Eds.), Case studies in crisis communication: International perspectives on hits and misses (pp. 1–28). New York, NY: Routledge.

Ihlen, O. (2010). Love in tough times: Crisis communication and public relations. *The Review of Communication*, 10(2), 98–111.

Bowen, S. (2008). A state of neglect: Public relations as 'corporate conscience' or ethics counsel. *Journal of Public Relations Research*, 20(3), 271–296.

Shafer-Landau, R. (2010). *The fundamentals of ethics*. New York, NY: Oxford University Press.

St. John III, B., Pearson, Y. E. (2016): Crisis Management and Ethics: Moving Beyond the Public-Relations-Person-as-Corporate-Conscience Construct. *Journal of Media Ethics*, 31:1, 18-34.

Magyar Public Relations Szövetség (2017): Magyarország Krízistérképe 2017. MPRSZ.

<https://www.cipr.co.uk/sites/default/files/CrisisManagementforTerroristrRelatedEvents.pdf>

8. Médiakapcsolatok, média

Gyakran hangoztatott frázis, miszerint a public relations a médiával történő kapcsolattartást jelenti. Való igaz, hogy e terület a tevékenységek jelentős részét lefedi, de természetesen ennél jóval szélesebb spektrumban kell gondolkodni, különös tekintettel a 21. századra jellemző infokommunikációs technológiai robbanásra. A „régiszerű” offline időkben, a klasszikus értelmezésben a public relations célja egy harmadik fél meggyőzése volt az ügyféllel kapcsolatos pozitív imázs közvetítéséről - *“third party endorsement”*. Gyakorlatilag a legfontosabb célkitűzés, amely mind a mai napig a public relations fundamentumaként kell szolgáljon, az a **hitelesség, elfogulatlanság, objektivitás** (bár némely gyakorlati tapasztalatokat figyelembe véve sajnos hozzátehető, hogy *legalábbis annak látszata*).

POE

A felgyorsult változások (technológiai, társadalmi, fogyasztói szokások) a public relations számára is felvetették a megújulás szükségességét. A marketingkommunikációs piac számára új keretrendszert biztosító POE (Paid, Owned, Earned media) egyaránt értelmezhető területünk számára is.

A **paid, vagyis fizetett média** per definitionem „meggyezik a hagyományos reklám kategóriájával, vagyis fizetett médiának tekinthetünk minden olyan személytelen vállalati

üzenetet, melyért a megrendelő fizet, s tömegkommunikációs eszközön keresztül jut el a befogadóhoz”.

A public relations szempontjából e felületek jelentősége a következőkből áll:

- A fogyasztók meggyőzése a termékek vásárlására és ajánlására
- A befektetők meggyőzése jövőbeli befektetések kieszközlésére
- Álláskeresők meggyőzése a szervezethez történő csatlakozásról
- Más szervezetek együttműködésről való meggyőzése
- Krízishelyzetben a támogató magatartás kieszközlése

Előnyei

- A tartalmak teljeskörű szabályozása (méret, elhelyezés, elérés, gyakoriság)
- Az egyes elhelyezésekből fakadó előnyök biztosítása

Hátrányai

- Sokkal kevésbé hiteles
- Alacsonyabb aktivizáló erő, nehéz biztosítani az elérést, a figyelmet

Az **owned, vagyis saját média** „részét képezi minden olyan felület, ahol a vállalat közvetlen befolyással és irányítással bír, saját belátása szerint fejlesztheti, alakíthatja a megjelenő üzeneteket, tartalmakat. A saját felületek alapvető tulajdonsága, hogy a vállalat belső hatáskörben, saját vállalati folyamataiba integráltan tudja azokat irányítani, így dinamikusan képes változtatni azokon.” Vagyis, gyakorlatilag az új média csatornák, amelyeket mi magunk tulajdonunk és üzemeltetünk, úgy mint a webhelyek, mobil oldalak, blogok, Twitter fiókok, YouTube csatornák, Facebook oldalak, közösségi média, stb.

Előnyei

- Kontroll a tartalom felett
- Olcsóbb, mint a fizetett média
- Sokoldalúan felhasználható niche közönségek eléréséhez

Hátránya

- Könnyen kialakulhat bizalmatlanság, bizonytalanság

Az **earned, vagyis a szerzett média** „gyűjtőnévvel illelhetünk minden, a vállalattal kapcsolatos, publicitást nyert fogyasztói és média-megnyilvánulást”. Itt beszélhetünk leginkább a „third party endorsement” jelenségről.

Előnyei

- Organikus módon buzdítja az objektív újságírókat, hogy kedvezően írjanak a szervezetről
- A szerzett média pozitív nyilvánosságot jelent
- Ez a formátum a leginkább alkalmas a bizalom kiépítésére és fenntartására

Hátrányai

- Kockázatos, mivel az üzenet nem kontrollálható
- Nincs garancia, hogy az erőfeszítések valóban pozitív nyilvánosságot eredményeznek

A nyilvánosság által nagyobb hitelesség és objektivitás érhető el, mint a fizetett tartalmakkal. Ehhez elengedhetetlen a jó kapcsolat a médiával. Az online felületek és offline felületek egymással történő versengése miatt az objektivitás megítélése rendkívül nehéz.

A semlegességet nehéz elérni (teljes objektivitás nem létezik), így a híradás jellegéből, természetéből adódóan jobbára eleve szubjektív.

A publicitás értéke az alábbi esetekben kiemelt jelentőségű:

Új termék vagy szolgáltatás bevezetése

Egy régi termék újrapozicionálása

Fogyasztói edukáció (bonyolult termék magyarázata)

Alacsony reklám budget

Reputáció menedzsment

Krízis szituációk (reszponzivitás)

A fejezethez felhasznált források:

Csordás, T., Szabó, D. T. (2013): Az internet. In: Horváth, Dóra; Nyirő, Nóra; Csordás, Tamás (szerk.) Médiaismeret: Reklámeszközök és reklámhordozók. Budapest, Magyarország: Akadémiai Kiadó, pp. 194-220., 27 p.

Bauer, A., Horváth, D. (szerk.) (2013): Marketingkommunikáció: Stratégia, új média, fogyasztói részvétel. Budapest, Magyarország: Akadémiai Kiadó, 437 p.

Seitel, F.P. (2017): The Practice of Public Relations. 13th ed., Pearson Education Limited, Harlow.

9. Lobbizás

Az Európai Bizottság megfogalmazása szerint az érdekképviselő, vagy köznapin néven a lobbizás „mindazokra a tevékenységekre értendő, amelyek célja az európai intézmények politikaalkotási és döntéshozatali folyamatainak befolyásolása”. Vagyis, e terület voltaképp a közügyek (Public Affairs, PA) és a public relations tevékenységek kapcsolataiként értelmezhető. A bizottság nézete szerint „a lobbizás a demokratikus rendszerek legitim része. Ugyanakkor feltétlenül alkalmazni kell bizonyos normákat abban az esetben, ha valamely lobbicsoport hozzájárulást szeretne adni az EU politikájának alakításához. A közvéleménynek különösen tisztában kell lennie ezek európai intézményekre gyakorolt hatásával, az általuk képviselt érdekekkel, célkitűzéseikkel és finanszírozásuk módjával.”

Ideális esetben a Public Affairs és a kormányzati kapcsolatok összefüggései kétirányúak, amelyeknek fontos részét képezik:

- A kormányzat public relations tevékenységének elemei
- Az államapparátus és az önkormányzatok public relations tevékenysége
- A politikai pártok public relations tevékenysége
- A lobbizás
- Közügyek kezelése (Issue management)

Számos részterületre bontható, amelyek közül érdemes kiemelni az alábbiakat:

- Kormányzati kapcsolatok
- Önkormányzati kapcsolatok
- Lobbizás
- Társadalmi ügyek kezelése
- Ügyfélkapcsolatok
- Civil szféra kapcsolatok
- Nemzetközi PA tevékenység

- Vállalati támogatáspolitiká
- Koalícióépítés
- Pénzügyi támogatások gyűjtése
- Márka-, hírnévmenedzsment
- Peres ügyek segítése
- Rendezvényszervezés
- Médiakapcsolatok
- Kutatás
- Tanácsadás
- Vállalati pozicionálás

Definíció

Per definitionem, a *lobby* angol szó, jelentése előcsarnok, hall, utalva az Egyesült Államok Képviselőházának előcsarnokára, ahol a képviselőket várják mindazok, akik az ügyeiket el akarják intézni velük. Nem újkeletű tevékenység, amely elsősorban az USA, valamint Nyugat-Európa politikai környezetében elterjedt.

A lobbizás tehát gyakorlatilag egy törvényekkel szabályozott kommunikációs tevékenység, amelynek célja:

- A kormányzat és a gazdasági és/vagy civil szektor közötti párbeszéd megszervezésével az érdekek egyeztetése
- A döntés-előkészítési folyamatokban az érdekek és célok pontos megjelenítésével, törvényi keretek között támogatást szerezzen egy érdekcsoport számára
- Segíti a jog- és törvényalkotókat abban, hogy a tények és hatásuk ismeretében jó döntéseket hozzanak

„Lobbista az, aki „...fizetés vagy bármilyen szolgáltatás fejében kötelezettséget vállal arra, hogy megkísérel befolyást gyakorolni az Egyesült Államok Kongresszusa által alkotott törvények bármelyikének elfogadása vagy megghiúsítása érdekében, köteles bejelenteni ezt a Képviselőház hivatalnokánál, valamint a Szenátus főtitkárságán írásban, és eskü alatt megadni az ott dolgozó hivatalnok részére megbízója nevét és üzleti címét, továbbá a megbízás időtartamát és a tevékenységért várható juttatás összegét...A bejelentést tevő személy mindaddig, amíg e tevékenységet folytatja, köteles minden naptári negyedév 1-10. napjáig esküvel megerősített részletes jelentést tenni azokról az összegekről, amelyeket munkavégzése

során kapott vagy kiadott, és arról, milyen célból. Jelentenie kell mindazoknak az újságoknak, folyóiratoknak, magazinoknak vagy egyéb publikációknak a címét, amelyeket megjelentetett” (USA 1946.tv) (Nyárády – Szeles 2004: 192-193.)

A lobbizás elemei:

- Trendfigyelés
- Kapcsolattartás
- Tájékoztatás
- akcióprogramok

A lobbizás fajtái:

- Közvetlen (személyes kommunikáció)
- Közvetett (közbeiktatott személy vagy szervezet)
- „grass-roots” (helyi, alulról jövő)
- „grass-tops” (befolyásos személy vagy szervezet)

Végezetül, ami a lobbistákat illeti: az Európai Bizottság szerint „eltekinthetve az 1992-ben elfogadott, jelenleg érvényben lévő minimumkövetelményektől, a lobbitevékenységre nem vonatkoznak kötelező erejű uniós jogszabályok. Mint láttuk, az érdekképviselési nyilvántartáshoz való csatlakozás is önkéntes alapú, éppen ezért nincsenek megbízható adatok arra vonatkozóan, hogy hány hivatásos lobbista kilincsel Brüsszelben. Becslések szerint számuk 15 és 20 ezer közé tehető, ami jóval alulmarad a Washingtonban, 2005-ben regisztrált 35 ezer nyilvántartott lobbizótól.

Az unióban lobbizó szervezetek között találunk közügyi tanácsadókat, vállalati lobbirészlegeket, nem kormányzati szervezeteket, ún. „agytrösztöket” (elemző központokat), kereskedelmi szövetségeket, szakszervezeteket, nemzetközi szervezeteket, városok és régiók képviseleteit és még hosszan lehetne folytatni a sort... E lobbitevékenységet folytató szervezetek több mint a fele üzleti érdekeltségű társaság, egyharmaduk pedig civil érdekeket képviselő nem kormányzati szervezet.”

Issue management

Az Issue Management kifejezést már a 70-es években is alkalmazták, a fogalom maga a társadalmi ügyek kezelésének komplex módszerét jelenti. Olyannyira, hogy e módszereknek

még nevet is sikerült adni: Strategic Issue Management (SIM) vagy Strategic Issue Management System (SIMS).

A közvetlen jeletésében kiemelt figyelmet kap a trend (kiszámítható változás), valamint maga az issue, vagyis az ügy (a folyamat, amelyben valamilyen változás áll be).

Kategóriái:

Strukturális: hosszú távú társadalmi trendek, a szervezet csekély befolyása (pl. előregező társadalom)

Külső: az ügynek környezeti, közösségi vonatkozásai vannak

Krízis: rövid távú, váratlan eseményből keletkezik

Belső: az ügygel vállalaton belül kell szembesülni (pl. szervezetfejlesztés, utódláspolitiká)

Aktuális ügyek: élénk közérdeklődésre számot tartó

Potenciális: esély van rá, hogy az ügy elharapóddzon, fel kell készülni rá (pl. médiaelemzéssel)

A fejezethez felhasznált források:

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+IM-PRESS+20071008STO11293+0+DOC+XML+V0//HU>

Seitel, F.P. (2017): The Practice of Public Relations. 13th ed., Pearson Education Limited, Harlow.

Nyárády, G., Szeles, P (2011): Public relations. Perfekt, Budapest.

10. Employer branding

A teamlab.hu a Beamery.com infografikáját fordította le, amely egy kiváló összefoglaló az employer brandingről.



A definícióban erős figyelmet kap a márkaérték egy alapvető vonása, mégpedig a megkülönböztető erő.



Az infografika szerint egy cég, bár egyengetheti a munkáltatói márka útját, azonban száz százalékgig sosem fogja uralni, hiszen leginkább arra vezethető vissza, hogy mit gondolnak a munkavállalók az adott cégről.

1. KARRIER OLDAL

Minden, amit a jelöltjeid a weboldalon találnak, a szövegezéstől kezdve az állásokig hatással vannak a munkáltatói márkára.



Emeld ki céged előnyeit: mutasd meg, miért érdemes nálad dolgozni!

Előnyök a munkavállaló számára (EVP): minden olyan juttatás, továbbképzési lehetőség vagy plusz/többlet dolog, amivel a béren felül dolgozóidat támogatod.

Légy szavahihető: mutass történeteket, ajánlásokat a dolgozóidtól, illetve használj videót, ami betekintést enged abba, hogy milyen nálad dolgozni!



Légy lényegretörő és izgalmas: rengeteg időt, energiát és erőforrást fektettél abba, hogy a jelöltjeid a weboldaladra csábítsd. Ne rontsd el egy gyenge munkaköri leírással!

Tervezz mobilra: a munkakeresők 94%-a okostelefonon böngészi az állásokat.



Érdemes megfigyelni, hogy mekkora jelentősége van a részleteknek: amikor egy vállalat külső szereplőket igyekszik meggyőzni, komoly figyelmet kell fordítania a vállalati imidzs felépítésére, már a kezdetektől.

2. JELENTKEZÉSI ÉLMÉNY

Egy átlagos álláskereső 3-4 órát is eltölt egyetlen darab jelentkezés leadásával annak ellenére, hogy a munkáltatók 70%-a úgy gondolja, hogy mindez csupán 1 órát vesz igénybe.



60%

Az álláskeresők 60%-a egyszerűen félbehagyja a jelentkezési lapok kitöltését.

A munkaerőt toborzó cégek időt és erőforrást nem kímélve próbálják rávenni az álláskeresőket, hogy töltsék ki a jelentkezési űrlapot...



...hogy aztán **elveszítsék a jelentkezők 2/3-át** a folyamatban.



A legjobb jelölteknek ma már rengeteg lehetősége adódik a munkaerő piacon. Egyszerűen nem hajlandóak összetett, bonyolult űrlapokkal foglalkozni.

A **saját jelentkezési folyamatod kipróbálása** a legegyszerűbb módja annak, hogy a jelentkezők helyébe lásd magad, hogy aztán megtudd, min is kellene változtatnod.



Mint látható, a márkaépítés már a jelentkezés pillanatában elindul, hiszen fontos elem a leendő munkavállalók felé tanúsított gördülékeny kommunikáció, jól kezelhető kommunikációs felületekkel, érdekes és releváns tartalommal. a felhasználói élmény (user experience) az employer branding esetében is kiemelt jelentőséggel bír.

3. KÖZÖSSÉGI MÉDIA

A közösségi média jelenleg a legszélesebb körben alkalmazott platform a munkaerő toborzó cégek számára.



Az álláskeresők 25%-a tekinti az **elsődleges álláskereső felületének** a közösségi médiát.

10-ből 7 18-34 év közötti munkavállaló a közösségi médián keresztül talált rá előző munkahelyére.



A munkaerő toborzók 50%-a a **"Legmagasabb minőségű"** besorolást adná a közösségi médián toborzott munkavállalóknak.

A közösségi média nagyszerű felület arra, hogy nyílt betekintést adjon a vállalatodba, ezáltal a jelentkezők is közvetlen interakcióba léphetnek a brandeddel és a dolgozókkal.



10-ből 9 álláskereső jelentkezne egy pozícióra, ami egy, a közösségi médián aktívan fenntartott munkáltatói márkától származik.

Nem lehet elmenni a közösségi média szerepe mellett sem. A megváltozott fogyasztói, felhasználói, kommunikációs szokásokra reflektálva a vállalatok rákényszerülnek a különböző felületek aktív használatára (lásd POE).

4. TARTALOM

Általában **8 érintkezési pont** szükséges ahhoz, hogy egy brand befolyásolni tudja a fogyasztóidöntést. A weboldalra érkezés után az emberek nem fognak azonnal jelentkezni. Döntésük meghozatalához alapos kutatásra van szükségük.



A tartalmaid minősége leírhatatlanul fontos ebben a figyelemfelkeltő és oktató fázisban.

A jó tartalom lehetőséget nyújt az álláskeresőnek arra, hogy többet tudjanak meg az employer brand-edről, így aktívan befolyásolják a döntéshozatalt is.



Jó, releváns tartalom nélkül nehéz jó employer branding tevékenységet folytatni.

5. AZ ALKALMAZOTTAID VÉLEMÉNYE



Az álláskeresők ablakként tekintenek az alkalmazottaidra, akik betekintést engednek a céged valós mivoltába. Sosem volt fontosabb, hogy e célból hogyan menedzseled a csapatod.

Alkalmazottaid által készített tartalmak:

Bátorítsd munkatársaidat arra, hogy megosszák a történeteiket, tapasztalataikat akár videós, akár írásos formában.



Két nagyszerű ötlet:

“Egy nap az irodában” snittek
“Miért jelentkeztem” történetek

AMIKET NEM TUDSZ BEFOLYÁSOLNI

Sok tényező van, amely hatással lehet a munkáltatói márkára, viszont ezeket vagy nehéz, vagy lehetetlen befolyásolni:



Média

Hogyan beszélnek a cégedről a különféle sajtótermékek?



Család és barátok

Hogyan látja a céget az álláske-reső közvetlen környezete?



Vásárlói élmény

Mit tapasztalnak az emberek, mikor vásárolnak tőled?



Marketing

Hogyan kommunikál és mit üzen a marketing osztályod?



Szóbeszéd

Mit mond az utca embere a cégedről?



A fenti tényezőket nem irányíthatod közvetlenül, azonban ha rendelkezel employer branding stratégiával, mindenképpen pozitív irányba befolyásolhatod őket.

Végezetül, a limitációk a fenti ábrán: számos tényezőt lehetetlen befolyásolni, ám ezek mégis komoly kihatással lehetnek a vállalati márkaépítésre.

A fejezethez felhasznált források:

<https://teamlab.hu/blog/employer-branding/>

<https://beamery.com/blog/employer-branding>

<https://everyonesocial.com/blog/employer-branding-statistics/>

Case Study-k

Microsoft Windows 10 launch

Task: The new Windows 10 arrived so we had to make sure to maximize the number of downloads. In addition to this we had to prevent that the media publishes negative reviews of the new op system. Solution: We created the Windows „Influencer” program! This unique program in Hungary lasted for 2 months, during which we involved all the key media stakeholders and opinion leaders as partners. The Influencer group consisted of journalists, bloggers and Youtubers. The phases of the program were:

1. Start: we invited the group to an innovative press invent to an „Escape Room”, where they had to find out by themselves the time of the launch! The participants had the opportunity to try out new features in the upcoming period, until the official launch.

3. Launch party: We created a special smartphone app and invited the group for a walk in the city- the app showed us to different places and showed a new feature at each stop. At the end of the walk we had a huge party together with facebook fans. Results: Over 100 media appearances, all influencers shared the information on their own channels on Facebook, Instagram and Twitter.

Forrás: <http://uniomedia.com/case-studies/micrososft-windows10-launch/>

Orra bukott illúziók

1999. júniusában kétszáz belga és francia fogyasztónál emésztőszervi betegségek tünetei jelentek meg a Coke fogyasztása után. Csak napok múltán derült ki, hogy a dobozokat szennyezett széndioxiddal töltötték meg. A belga Antwerpenben és a francia Dunkirkban gyártott dobozok a hajógyártásban használt gombaölő szerrel voltak fertőzve. Egyes nyugat-európai kormányok egymással versengve, részlegesen vagy teljesen betiltották a Coca-Cola termékeit országaikban. A második negyedévben a cég teljes eladása 6-7%-kal csökkent, az előző évhez viszonyítva. 1999. július végére 28%-ot esett a részvények értéke.

A Coke elküldte válogatott csapatát az európai kormányhivatalokba, vásárlóihoz és saját munkavállalóihoz, hogy segítsenek helyreállítani a megtépázott bizalmat. A Coke elnöke találkozott a belga kormányzati képviselőkkel és egészségügyi szervezetekkel, hogy kifejezze sajnálkozását a történetekért.

A vezető európai napilapokban egész oldalas hirdetések jelentek meg, a cégvezetők találkoztak a belgiumi Coke dolgozókkal, és a világ 57.000 Coca-Cola munkavállalójához feljegyzést írtak arról, hogy mindent megtettek a probléma megoldása érdekében. A látszat

azonban csal. A lépések elemzése azt mutatta, hogy a cég lelken néhány hiba száradt. Több nap telt bele, amíg a gyártó cégeknél a vizsgálatot lefolytatták, és a probléma valóban dűlőre jutott. Az első pr-akció az eset után négy nappal történt. Az elnök csak a válság után egy héttel repült Európába.

A cég kommunikációs főnöke (aki egyben az európai ügyletek elnöke – atlantai székhellyel), csak több nap elmúltával kereste fel a mérgezés helyszínét.

A Coke legrosszabbul a válság megelőzéséből vizsgázott, amit tetőzött a történetek viszonylag késői beismerése.

A helyzetet súlyosbította az akkori monitoring-rendszer gyengesége. Belgiumban tombolt a dioxin és a mezőgazdasági termékek miatt kirobbant botrány, ami érzékenyebbé tette a fogyasztókat, no meg a kormányokat a Coke-téma iránt. A bizonyítványt tovább rontotta a négy héttel korábban történt hasonló ügy lebecsülése.

ELŐKÉPEK

A jogos áhítat, amivel az amerikai public relations vívmányait csodáljuk, szinte felhőtlen. Éppúgy csodáljuk a public affairs elméletét, mint a gyakorlatát, s örülünk, amikor egy-egy pr-eszköz használatát el tudjuk lesni és adaptáljuk az online pr fényes és beláthatatlan eredményeit.

A befolyásos Fortune gazdasági magazinban a legmegbízhatóbb hírnévvel és brand-értékkel rendelkező cégek listáját éveken át a Coke vezette.

A Coca-Cola valamennyi pr-szakembere megkapta a száz oldalas globális kézikönyvet, melyben csak a vevőket ismerik el egyedüli stakeholderekként. (Ezt a hibát még egy kezdő pr-asszisztens sem engedhetné meg magának!)

Úgy tűnik, hogy a pr sokáig nem kapott kellő szerepet a piacorientált vállalati gondolkodásban. Válság esetén fel kell venni a kapcsolatot – ahogy az Belgiumban is történt – nemcsak a kormányzati szervekkel, de a helyi társadalom képviselőivel, a környezetvédőkkel, az állatvédőkkel stb. A public relations súlyát mi sem jelzi jobban, hogy e válság kezelésére – mint „bizalom-helyreállítót” – a cég marketingvezetőt (!) küldött Európába.

A Coke európai problémáit látva elgondolkozhatunk a cég kommunikációs felkészültségének fokáról.

Ha az ilyen cégek szembekerülnek a válságokkal, akkor a cégvezetők és pr-esek is feltehetnek maguknak néhány kérdést: Vajon olyan tervet dolgoztak-e ki, melynek

homlokterében a szervezet hírnevének, brand-értékeinek építése és minden lehetséges veszélytől történő megóvása áll?

A kommunikáció csupán az üzenetek küldésére helyezi a hangsúlyt, vagy folyamatosan követik azokat a jelzéseket, üzeneteket, melyek a médián, világhálón, kormányzati csatornákon (stb.) keresztül érkeznek?

Bizalommal viseltetnek-e a felsővezetők a pr-program iránt, és az része-e a döntési folyamatnak?

Elismerik-e a pr-tevékenység létjogosultságát, az integrált kommunikációban magának helyet követelő szerepét?

Sokan megfogadhatnák Paul Holmes intelmét: „– A globális média korában, amikor a cég hírnevét valós vagy alaptalan veszélyek fenyegetik, a vállalatnak azonnal, a legfelsőbb szinten kell válaszolnia a történetekre, függetlenül attól, hogy a veszély a világ melyik pontján ütötte fel fejét.”

Forrás: <https://prherald.hu/coca-cola-esettanulmany/>

G data case study

Iparág: IT (Security)

Megbízó: G Data Software AG / V-Detect Antivírus Kft.

Kategória: termékbevezetés, hírnévmenedzsment, PR

Év: 2012-től folyamatosan

Elnyert szakmai díjak: MPRSZ Sándor Imre Díj, Kreatív Prizma Díj, Business Superbrands

A kihívás

A G Data Software AG a korábbi sikertelen piacra lépés miatt nem kívánt tőkét fektetni az újbóli piacra lépésbe, a V-Detect Antivírus Kft. pedig alacsony büdzsével tudta támogatni a kommunikációt.

Ez egy tavaszi konferencia szponzorációjára, a PPC hirdetési kampányok finanszírozására, valamint az arculati anyagok legyártására volt elegendő. A projekt megkezdésekor a G Data magyarországi ismertsége rendkívül alacsony volt, technológiailag élenjáró szoftvereit csupán a felhasználók kevesebb mint 1%-a ismerte az országban.

A megoldás

A PR-tevékenység 2012. február elején indult, és négy szakaszból állt.

1. Előkészítés

A G Data nemzetközi anyagainak lokalizálásával ügynökségünk megszerezte a márka kommunikációjához elengedhetetlen termékismeretet. Megírtuk a weboldal és a brosúrák szövegeit, beleértve minden szakszöveg „emberi nyelven” való megfogalmazását. Az elkészült weboldal azóta már a vírusirtó szóra a Google első találati oldalán szerepel.

Elindítottuk a <http://virusirto.blog.hu> címen a G Data szakmai blogját is. Ez a blog szintén a Google első találati oldalán szerepel. A blogra minden szacikket ügynökségünk munkatársai írnak. A blog kapcsán együttműködést alakítottunk ki a nemzetközi Facecrooks magazinnal.

2. Megjelenés

A második szakaszban publikáltuk a G Data weboldalát, és Facebook oldallal jelentünk meg a közösségi médiában.

Együttműködést készítettünk elő az általunk ismert magyarországi szervezetekkel, és megteremtettük a lehetőséget, hogy a G Data szoftverei országszerte bekerüljenek az 576 nevű üzletlánc 25 boltjába. Ehhez oktatási anyagot készítettünk és megterveztük a boltokon belüli megjelenést.

Ezt követően együttműködést készítettünk elő a Huninet Egyesülettel, amely a magyar felsőoktatási intézmények informatikai munkáját segíti. Ennek keretében lehetővé tettük, hogy a G Data a Huninet Egyesülettel közösen felsőoktatási programot indítson.

Konferencia szponzoráció

Az egyik legnagyobb informatikai konferencia, a CIO Hungary is az előkészítés szakaszára esett, és a megrendelő meg kívánt jelenni az eseményen. A minimális büdzből egy héliummal feltöltött, G Data logóval felmárkázott cápát röptettünk a konferencia résztvevőinek feje felett, és G Data logóval ellátott süteményeket szolgáltunk fel az érdeklődőknek. A repülő cápa a konferencia egyedülálló látványossága lett.

3. Sajtókommunikáció

A harmadik szakaszban beindítottuk a sajtókommunikációt, amelynek keretében lokalizáltuk a G Data nemzetközi közleményeit.

A hazai sztorik kidolgozása érdekében több független piackutatást végeztettünk partnerünkkel, az NRC piackutatóval, és több aktuális biztonsági témát helyeztünk a figyelem központjába. Ezek közé tartozott az, hogy a 10 év alatti gyermekek mennyit használják az internetet szülői felügyelet nélkül. A sztori teljes oldalas megjelenést ért el a Blikkben és a Borsban, valamint rádióinterjút a Lánchíd rádióban.

Ezenkívül felmérést készítettünk a magyar internetezők torrentezési szokásairól és a magyar bankkártya-visszaélésekről is, valamint részt vettünk az első magyar Google bomba kommunikációjában.

4. Partnertalálkozó

A G Data eddigi egyetlen partnertalálkozójára a Lurdy Ház MiMozink termében került sor Eddie Williams IT biztonsági evangelista vendéglőadásával. Az eseményen több mint 100 üzleti partner és tucatnyi újságíró vett részt.

A mozit a rendezvény alkalmával „meghekkeltük” és ál-moziplakátokkal díszítettük fel, melyek mind G Data reklámok voltak.

Az eredmények

2012 és 2015 között közel 1300 média megjelenés

Tévéinterjúk: RTL Klub Híradó, MTV Híradó, MTV Ma reggel

Rádióinterjúk: Gazdasági rádió, Civil Rádió, Európa Rádió, Lánchíd Rádió, KlubRádió, Inforádió

118 nyomtatott, rekláértéken számolva 55 millió forint értékű megjelenés

A G Data blog tartalmát a Kormányzati Eseménykezelő Központ mellett több független médium is átveszi

Business Superbrands 2014 kitüntetés elnyerése

Felsőoktatási megállapodások közép- és főiskolákkal, egyetemekkel

Forrás: <https://psprovocative.com/portfolio-item/hirnevmenedzsment-a-g-data-szamara/>

#metoo

Talán nem túlzás azt mondani, hogy megrengette a világot egy látszólag banális hollywoodi történet: egy rámenős és szakmailag sikeres producerről kiderült, hogy befolyásával, hatalmával visszaélve, előrejutási lehetőséget ígérve, szexuális ragadozóként használt ki színésznőket. A szereposztó dívány létezése korábban sem merő fikcióként élt a közvélemény fejében, Harvey Weinstein vállalhatatlan ügyei azonban az eddig megszokottnál sokkal nagyobb hullámokat vertek Amerikában és az egész világon. A botrány dagadásához minden bizonnyal hozzájárult, hogy egy érthető és átélhető szimbólum, a #MeToo gyűjtőnév alatt sorakoztak a magánszemélyek és celebritások által megosztott vallomások. Magyarországon elsőként a Facebookon kezdték el megosztani, többnyire nők, kisebb részt férfiak is az elszenvedett zaklatásokat, megaláztatásokat, kihasználást és erőszakot – ezt a tendenciát formálta újjá Sárosi Lilla színésznő, aki nem csak áldozatként

írta ki magából a történetét, de meg is nevezte közismert és addig köztiszteltben álló egykori támadóját. Először még ugyan név nélkül, de már beazonosíthatóan, pár nappal később pedig névvel is megjelölte Marton Lászlót, a Vígyszínház korábbi főigazgatóját, főrendezőjét, aki pár napig tagadta a vádak, majd félig-meddig bocsánatot kérve lemondott minden színházi életben betöltött pozíciójáról, és eltűnt a közvélemény szeme elől. Ügye azonban továbbgyűrűzött, és továbbra is a színházi körökön belül maradvá söpörte el Kerényi Miklós Gábor egyeduralmát az Operettszínházban. Az ATV Havas Henriktől vett búcsút az őt ért vádak után, de rövidebb-hosszabb ideig védekeznie kellett a támadások vagy rágalmak miatt Varnus Xavérnak, Szikora Jánosnak is. Az új típusú botrány új megközelítésű kríziskommunikációt is megkövetel a hírbe hozott hírességek anyaintézményeitől. Először is meg kell győződnie arról, hogy a vádak egyáltalán valósak lehetnek-e, hiszen ebben a témában páratlanul könnyű megvádolni valakit, a védekezés pedig sokkal nehezkesebb, mint más, tényszerűen cáfolható esetekben. Dönteni kell arról is, hogy egy-egy meghatározó arc mikortól válhat ballasztá, mikor jön el az a pont, hogy a művészt becsületének védelme már nem vállalható tovább, és le kell választani az intézmény reputációját a vezető művésztől. Ezzel párhuzamosan természetesen gondoskodni kell a megnyugtató belső kommunikációról, hiszen a szervezet tagjai ugyanúgy érzelmi hullámvasútra kerülnek, mint az intézmény vezetése, ráadásul az újságírók, a média munkatársai is könnyen megtalálják, állásfoglalásra kéri őket. A #MeToo kampány ugyanakkor biztosan nem múlik el társadalmi összhaszon nélkül. Ahogyan minden krízis esélyt is rejt magában, itt is elmondható, hogy a társadalom valószínűleg sokkal érzékenyebb lesz a szexuális visszaélések, nem kért közeledések, bántó, lealacsonyító megjegyzések irányában, mint ahogy ez korábban volt – nem csak a közéletben és a hírességek esetében, de a munkahelyeken, oktatási intézményekben, és talán előbb-utóbb a háztartásokban, a négy fal között is.

Forrás: MPRSZ Krízistérkép 2017

<http://www.mprsz.hu/kriziskommunikacios-tagozat/krizisterkep/>

Fogalommagyarázat

- **Above the line:** Azon marketingkommunikációs eszközök, amelyek tradicionálisnak mondhatók, és egyértelmű kommunikációt folytatnak, hirdetés formájában. Ilyen például a televízió, a rádió, az óriásplakátok.
- **B2B:** (Business to Business) A public relations egyik fontos aspektusa az információ közvetítése a vállalatok között. Ide tartoznak a professzionális szolgáltatások, tréningek stb.
- **B2C:** (Business to Consumer) Az alapelv a B2B-hez hasonló, de a vállalatok felől a fogyasztók felé.
- **Below the line:** Szemben az előzőekkel, a nem hagyományos kommunikációs eszközökön keresztül történő üzenet átadás. A kommunikációs szándék néha rejtett, de sok esetben személyesebb hangvételű. DM promóciók, szponzoráció, eladáshelyi reklámeszközök.
- **Belső kommunikáció:** a szervezeten belüli kommunikáció a vállalati célok elérésének elősegítése érdekében.
- **Blog:** Mint fogalom mára már egyértelmű, helye inkább a kommunikációs jelentősége miatt van a fogalmak között. Periodikus, egy adott téma köré csoportosuló bejegyzések sorozata. Léteznek vállalati blogok is. A tartalmat tekintve gyakorlatilag bármilyen formátumot elbír.
- **Brief:** Egy megvalósítandó projekt elvárásait, háttérét, feladatait tartalmazó dokumentum.
- **Célpia (Target market):** A vállalati kommunikáció elsődleges célpontja, amelyen a public relations tevékenységek zajlanak.
- **Copywriting:** Szövegírás professzionális módon, legyen szó hirdetési szövegekről, vagy bármilyen marketing célú anyagról. A sikeres kommunikációt folytató cégeknél állandó alkalmazásban van a saját copywriterük.
- **Egészségügyi kommunikáció (Healthcare Communications):** A public relations specializált ága, legyen szó a közellátásról vagy a magánszektorról, gyógyszerészeti kutatások eredményeinek kommunikálásáról, vagy egyes készítmények hatásáról.
- **E-PR/Online PR:** Online felületeken történő, többnyire B2C kommunikáció.
- **Érintettek (Stakeholders):** A vállalat közönségei, amelyek valamilyen szempontból fontosak.
- **Értékelés (Evaluation):** Egy public relations kampány hatásainak elemzése, szoros összefüggésben a tervezési és kutatási feladatokkal.

- **Fast Moving Consumer Goods (FMCG):** Gyorsan mozgó (fogyó) fogyasztói javak, azaz olyan termékek, amelyeket a mindennapi vásárlások során relatíve alacsony áron, gyorsan lehet értékesíteni. Az élelmiszerek tipikus példái.
- **Hírlevél:** A belső pr kommunikáció egyik elsődleges eszköze. Előnye a széles elérés, illetve a teljes kontroll a tartalma felett.
- **In-House:** A szervezeten belüli, public relations tevékenységért felelős csoport.
- **Környezeti kommunikáció (Environmental Communications):** A public relations specializált ága, a fenntartható és felelős vállalati cselekményekre fókuszálva.
- **Közönség (Publics):** A vállalat számára fontos emberek különböző szempontok alapján létrehozott csoportjai.
- **Közösségi kapcsolatok (Community Relations):** A vállalatok közösségeket célzó programjai, kapcsolatépítési célzattal, valamint az üzleti tevékenység mibenlétének megértését elősegítendő a helyi közösségben.
- **Közösségi média (Social media):** Az online média azon területe, amelyben a tartalmak elsősorban a felhasználók által generáltak, illetve kerülnek megosztásra.
- **Kríziskezelés (Crisis Management):** A válságszituáció hatékony kezelésének módja, sikeres vállalatoknál előre lefektetett forgatókönyv alapján.
- **Kutatás (Research):** A public relations tevékenységek számára fontos információk begyűjtése primer vagy szekunder forrásokból.
- **Márka:** Egy termék vagy szolgáltatás, amely hivatalos elnevezést kapott, és a versenytársaktól történő megkülönböztető jegyek mindegyikét hordozza magán (pl. név, logó).
- **Média monitoring:** Egy vállalat média megjelenéseinek nyomonkövetése.
- **Médiakapcsolatok:** A sajtó képviselőivel történő kapcsolat kiépítése, valamint személyes kapcsolattartás.
- **Pénzügyi PR (Financial PR):** A pénzügyi szektor kommunikációs tevékenysége a lakosság felé. Az ezen területhez kapcsolódó fogyasztói szokások elemzése (pl. bankolási szokások) a pénzügyi pr szerves része.
- **Pitch:** Egy javasolt public relations kampány bemutatása a megbízó számára, amelyben ismertetik a tervezett megvalósítás részleteit.
- **Public Affairs/Lobbizás:** A kormányzati, jogalkotói oldallal történő public relations kommunikáció.
- **Sajtóközlemény:** Hírértékkel bíró, írott formátumú közlemény, a vállalat számára előnyös információtartalommal.

- **Szóvivő (Spokesperson):** Az a pr szakember, akinek felhatalmazása van az adott vállalat nevében nyilatkozatot tenni.
- **Szponzoráció (Fundraising/Sponsorship):** Egy esemény, egy ügy felkarolásához megfelelő, többnyire pénzügyi alapon támogató szponzor szerzése.
- **Tanácsadás (Consultancy):** Külső public relations szolgáltatás igénybevétele, amely lehet rövid- vagy hosszútávú együttműködés.
- **Vállalati identitás (Corporate identity):** A mód, ahogyan egy vállalat azonosítja és megkülönbözteti magát a versenytársaktól. A kötelező elemek felhasználása (név, logó, szlogen, stb.) elősegíti ennek kiépítését.
- **Vállalati kommunikáció (Corporate Communications):** A public relations tevékenység, mint a vállalati stratégia integráns része.
- **Vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility, CSR):** A CSR alapelvek teszik nyomonkövethetővé a vállalatok társadalmi és környezetvédelmi tevékenységeit. A public relations szerepe a hiteles és átlátható tájékoztatás a valós cselekményekről.
- **Value-action gap:** Röviden, egy adott vállalat által képviselt és kommunikált tartalmak (value) és a valós cselekedeteik (action) közti különbség. Ez a különbség minél kisebb, annál könnyebb a közönség bizalmát kiépíteni.

További fontos fogalmak: <https://prherald.hu/a-pr-fogalomtara/>

Bibliográfia

Austin, C. (1993): A PR, avagy a közönség-kapcsolat alapjai hét leckében

Avidar, R., Ariel, Y., Malka, V., & Levy, E. C. (2013). Smartphones and young publics: A new challenge for public relations practice and relationship building. *Public Relations Review*, 39(5), 603-605.

Avidar, R.: The responsiveness pyramid: Embedding responsiveness and interactivity into public relations theory, *Public Relations Review*, Volume 39, Issue 5, December 2013, p. 440-450, ISSN 0363-8111.

Barát, T. (2001): A bizalom tolmácsai

Beke, T. (2001): A public relations szakma története

Benecke, D. R., & Oksiutycz, A. (2015). Changismartphng conversation and dialogue through LeadSA: An example of public relations activism in South Africa. *Public Relations Review*, 41(5), 816-824.

Bernays, E. L. (2004): Public Relations

Bernays, E., Ewen, S. (2011): Crystallizing Public Opinion

Bilowol, J., & Doan, M. A. (2015). Multinational corporations' role in developing Vietnam's public relations industry through corporate social responsibility. *Public Relations Review*, 41(5), 825-832.

Blake, J. (1999), "Overcoming the 'value-action gap' in environmental policy: tensions between national policy and local experience", *Local Environment*, Vol. 4 No. 3, pp. 257-278.

Bowen, S. (2008). A state of neglect: Public relations as 'corporate conscience' or ethics counsel. *Journal of Public Relations Research*, 20(3), 271–296.

Breakenridge, D. K. (2012): Social Media and Public Relations: Eight New Practices for the PR Professional

Carim, L., Warwick, C.: Use of social media for corporate communications by research-funding organisations in the UK, *Public Relations Review*, Volume 39, Issue 5, December 2013, p. 521-525, ISSN 0363-8111.

Chung, J. Y., Lee, J. Heath, R. L.: Public relations aspects of brand attitudes and customer activity, *Public Relations Review*, Volume 39, Issue 5, December 2013, p. 432-439, ISSN 0363-8111.

Ciszek, E. L. (2015). Bridging the gap: Mapping the relationship between activism and public relations. *Public Relations Review*, 41(4), 447-455.

Coombs, W. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Coombs, W. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Crandall, W. P., Parnell, J. A. & Spillan, J. E. (2010). *Crisis management in the new strategy landscape*. Los Angeles, CA: Sage.

Crandall, W. P., Parnell, J. A. & Spillan, J. E. (2010). *Crisis management in the new strategy landscape*. Los Angeles, CA: Sage.

Dewey, J. (1927): *The Public and Its Problems*. Chicago: Swallow Press.

Dilenschneider, R. L., Bartiromo, M. (2010): *The AMA Handbook of Public Relations*

Dimitrov, R. (2015). Silence and invisibility in public relations. *Public Relations Review*, 41(5), 636-651.

Duhé, S. (2015). An overview of new media research in public relations journals from 1981 to 2014. *Public Relations Review*, 41(2), 153-169.

Fitch, K. (2015). Promoting the Vampire Rights Amendment: Public relations, postfeminism and True Blood. *Public Relations Review*, 41(5), 607-614.

Font, X., Garay, L., & Jones, S. (2014). Sustainability motivations and practices in small tourism enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 1–32.

Gehrt, J., Colleen, M., Carlos, A. (2010): *Strategic Public Relations: 10 Principles to Harness the Power of PR*

Gordon, A. E. (2011): *Public Relations*

Griffin, E. (2003): *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Harmat, Budapest. pp. 196-207.

Hajdú, N., Kégler, Á., Lékó, Z., Sándor, P., Vass, L. (2003): *Lobbikézikönyv*

Halff, G., Gregory, A. (2015): What is public relations to society? Toward an economically informed understanding of public relations. *Public Relations Review*, 41(5), 719–725.

Harlow, R. F. (1976): Building a Public Relations Definition. *Public Relations Review*. 2(4): 36.

Holladay, S. J., Coombs, W. T.: Successful prevention may not be enough: A case study of how managing a threat triggers a threat, *Public Relations Review*, Volume 39, Issue 5, , P. 451-458.

Huang-Horowitz, N. C. (2015). Public relations in the small business environment: Creating identity and building reputation. *Public Relations Review*, 41(3), 345-353.

Ihlen, O. (2010). Love in tough times: Crisis communication and public relations. *The Review of Communication*, 10(2), 98–111.

Johnson, S., Oliver, S., Thomson, S. (2009): Public Relations stratégia - Public Affairs lobbizás

Kiesenbauer, J., & Zerfass, A. (2015). Today's and tomorrow's challenges in public relations: Comparing the views of chief communication officers and next generation leaders. *Public Relations Review*, 41(4), 422-434.

Kis, M (2006): Sajtókapcsolatok kiépítése és fönntartása

Kjell, H.Eriksson, Szeles Péter (1997): A sajtókapcsolat. Könyv a publicitás stratégiájáról

Kollár, Cs. (2004): PR és sajtókapcsolatok

Kollmus, A. Agyeman, J. (2002): Mind the gap: why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behaviour?. *Environmental Education Research*, 8(3), pp. 239-260.

Kumar, S., Park, J. C. (2011): Partner Characteristics, Information Asymmetry, and the Signaling Effects of Joint Ventures. *Managerial And Decision Economics*, 33, 127–145.

Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S., Toth, E. (2011): Public Relations: The Profession and the Practice

Lee, N., Sha, B., Dozier, D., & Sargent, P. (2015). The role of new public relations practitioners as social media experts. *Public Relations Review*, 41(3), 411-413.

Lukács, Rita (2015) A vállalati reputáció és a vállalatok társadalmi felelősségvállalása érintetti szempontból – kvalitatív kutatás egy bevásárlóközösségben. *Marketing & Menedzsment*, 49 (4). pp. 3-17.

Marcell, K., Agyeman, J., Rappaport, A. (2004): Cooling the campus: experiences from a pilot study to reduce use at Tufts University, USA, using social marketing methods. *International Journal of Sustainability in Higher Education*. 5(2), pp. 169-189.

Margitay, T. (2014): *Az érvelés mestersége*. Budapest, Typotex.

Marston, J. E. (1963): *The Nature of Public Relations*. New York. McGraw-Hill. pp 161.

McQuail, D. (2015). *A tömegkommunikáció elmélete* Budapest: Wolters Kluwer Kft.

Men, L. R. (2015): The internal communication role of the chief executive officer: Communication channels, style, and effectiveness, *Public Relations Review*, Volume 41, Issue 4, p. 461-471.

Meng, J., Heyman, W. C.: Measuring Excellent Leadership in Public Relations: A Second-Order Factor Model in the Dimension of Self-Dynamics. <https://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/MeasureExcellentLeadershipPR.pdf>

Merry, A., Spetner, D., Ames, C. (2007): *The Public Relations Writer's Handbook: The Digital Age*

Mishra, P., & Schmidt, G. B. (2018). How can leaders of multinational organizations be ethical by contributing to corporate social responsibility initiatives? Guidelines and pitfalls for leaders are trying to do good. *Business Horizons*, 61(6), 833-843.

Molleda, J., Kochhar, S., & Wilson, C. (2015). Tipping the balance: A decision-making model for localization in global public relations agencies. *Public Relations Review*, 41(3), 335-344.

Mónus, Á. (2003): *Public Relations - A bizalomépítés művészete*

Myers, C. (2015). Reconsidering propaganda in U.S. public relations history: An analysis of propaganda in the popular press 1810–1918. *Public Relations Review*, 41(4), 551-561.

Nyárády, G., Szeles, P. (2000): *Public Relations. Elmélet és gyakorlat*

Olivier, S. (2007): *Public Relations Strategy*, Kogan Page Limited, London

Ott, L. Theunissen, P. (2015): Reputations at risk: Engagement during social media crises, *Public Relations Review*, Volume 41, Issue 1, P. 97-102.

Paek, H., Hove, T., Jung, Y., & Cole, R. T. (2013). Engagement across three social media platforms: An exploratory study of a cause-related PR campaign. *Public Relations Review*, 39(5), 526-533.

Park, Y. E., Son, H., Yang, S. U., Lee, J. K. (2019): A good company gone bad: An examination of corporate social responsibility agenda-building in times of corporate crisis using machine learning techniques. *Journal of Communication Management*, 23(1), 31-51.

Pérez, A., & Rodriguez del Bosque, I. (2015). Corporate social responsibility and customer loyalty: exploring the role of identification, satisfaction, and type of company. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 15-25.

Persson, J., Vejseli, S. (2013): Attitude and behaviour – a study of consumers' explanations for the gap in between. Lund University.

Petty, R. E., Cacioppo, J. T. (1983): Central and Peripheral Routes to Persuasion: Application to Advertising. *Advertising and Consumer Psychology*, eds. Lany Percy and Arch Woodside, Lexington, MA: Lexington Books, 3-23.

Petty, R. E., Cacioppo, J. T., Schumann, D. (1983): Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement. *Journal of Consumer Research*, 10(2), 135.

Pratkanis, A. R., Aronson, E. (1992): A rábeszélőgé. Budapest, Ab Ovo.

Pratt (Eds.): Case studies in crisis communication: International perspectives on hits and misses (pp. 1–28). New York, NY: Routledge.

Pratt, C. (2012). Theoretical approaches to and sociocultural perspectives in crisis communication. In A. George & C. Pratt (Eds.), *Case studies in crisis communication: International perspectives on hits and misses* (pp. 1–28). New York, NY: Routledge.

Pratt, C. (2012): Theoretical approaches to and sociocultural perspectives in crisis communication. In A. George & C.

Public Relations Agencies Industry (Naics 54182). (2016). United States Public Relations Agencies Industry Capital & Expenses Report, 1-225.

Ries, Al, Laura Ries (2005): A pr tündöklése és a reklám bukása

Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*, 68(2), 341-350.

Sanderson, J., Barnes, K., Williamson, C., Kian, E. T. (2015): 'How could anyone have predicted that #AskJameis would go horribly wrong?' public relations, social media, and hashtag hijacking, *Public Relations Review*.

Sándor, I. (2003): *Public Relations (PR a vállalatnál és a közéletben)*. BCE Jegyzet

Sándor, I., Szeles, P. (1990): *Public Relations: az uralkodás titka*

Seitel, F.P. (2017): *The Practice of Public Relations*. 13th ed., Pearson Education Limited, Harlow.

Shafer-Landau, R. (2010). *The fundamentals of ethics*. New York, NY: Oxford University Press.

Sós, P. J. (2011): *Mindennapi PR-ünk - Gyakorlati Public Relations - bővített kiadás*

Stiglitz, J. E., Walsh, C. E. (Eds.). (2006). *Economics*. New York: Norton.

Suha, Gy. (2001): *Érdekérvényesítés s szűrkezónában I.: Lobbizás Magyarországon: Alkalmazott public relations vagy önálló tudomány?*

Sühlsen, K., Hisschemöller, M.: Lobbying the 'Energiewende'. Assessing the effectiveness of strategies to promote the renewable energy business in Germany, *Energy Policy*, Volume 69, June 2014, p. 316-325, ISSN 0301-4215.

Szeles, P.: *Nagy PR-könyv*

Tajfel, H. (1980): *Csoportközi viselkedés, társadalmi összehasonlítás és társadalmi változás*. In: Csepeli György (szerk.): *Előítéletek és csoportközi viszonyok*. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.

Taylor, M., & Yang, A. (2015). Have Global Ethical Values Emerged in the Public Relations Industry? Evidence from National and International Professional Public Relations Associations. *Journal Of Business Ethics*, 130(3), 543-555.

Torossian, R. (2011): *For Immediate Release: Shape Minds, Build Brands, and Deliver Results with Game-Changing Public Relations*

Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2011). Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity (2nd ed.). Los Angeles, CA: Sage.

Valentini, C.: Is using social media “good” for the public relations profession? A critical reflection, Public Relations Review, Volume 41, Issue 2, June 2015, p. 170-177.

Verčič, D. Verčič, T. A. Sriramesh, K.: Looking for digital in public relations, Public Relations Review, Volume 41, Issue 2, June 2015, P. 142-152

Verčič, D., Zerfass, A., & Wiesenberg, M. (2015). Global public relations and communication management: A European perspective. Public Relations Review, 41(5), 785-793.

Wilcox, D. L., Cameron, G. T. (2011): Public relations: strategies and tactics

Willis, P. (2015). Preach wine and serve vinegar: Public relations, relationships and doublethink. Public Relations Review, 41(5), 681-688. doi:10.1016/j.pubrev.2014.02.004

Yaverbaum, E., Benun, I., Kirshenbaum, R., Bly, R. W. (2006): Public Relations For Dummies

Zsolt, P. (2004): Kommunikációelméletek diszciplínái. EU-Synergon Kft, Vác.

<https://www.prweek.com/article/903837/ave-debate-measuring-value-pr>

<http://cco.hu/pr-merese-ave-korszak-vege/>

<https://444.hu/2017/01/23/donald-trump-safe-space-eben-a-hazugsagot-alternativ-tenyek-kell-hivni>

https://worldscienceforum.blog.hu/2017/11/11/az_alternativ_tenyek_korszaka

<http://www.communicatio.hu/hg/kommelm/texts/weaver.htm>

<https://www.ici.net.au/blog/11-skills-you-need-for-a-career-in-public-relations-and-media/>

<https://www.cipr.co.uk/sites/default/files/CrisisManagementforTerroristrRelatedEvents.pdf>

<https://prherald.hu/coca-cola-esettanulmany/>

<https://psprovocative.com/portfolio-item/hirnevmenedzsment-a-g-data-szamara/>

<https://www.greenbiz.com/article/csr-dead-long-live-sustainability-corporate-strategy>

<https://www.prweek.com/article/1495443/csr-dead-millennials-killed>