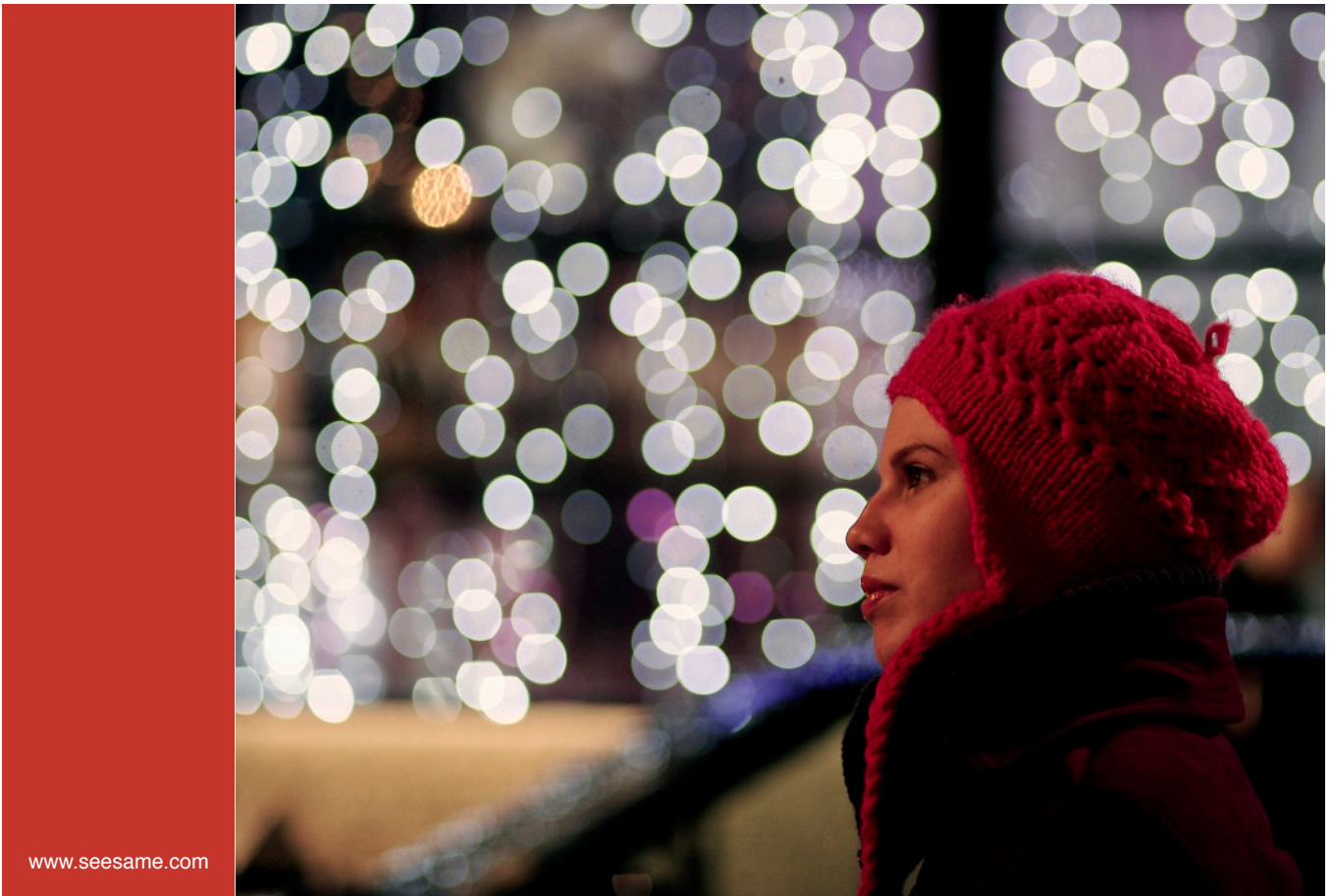


# SEESAMEPROKOP'10

25. január 2010



[www.seesame.com](http://www.seesame.com)

**Pozrite sa s nami na najúspešnejšie  
projekty minulého roka...**



**SEESAME**  
COMMUNICATION EXPERTS



Úspešne riadenou komunikáciou počas plynovej krízy sa podarilo získať sympatie verejnosti voči manažmentu SPP a zlepšiť imidž SPP ako spoľahlivého dodávateľa plynu.

## Riadenie komunikácie SPP počas plynovej krízy v januári 2009



### Názov práce:

Riadenie komunikácie SPP počas plynovej krízy v januári 2009

### Prihlasovateľ:

SEESAME Communication Experts

### Kategória:

Corporate Communications

### Súhlas klienta:

Spoločnosť SPP súhlasí so zaradením projektu do súťaže.

### Kontaktné osoby:

Michaela Benedigová, [benedigova@seesame.com](mailto:benedigova@seesame.com),

Adriana Švarcová, [svarcova@seesame.com](mailto:svarcova@seesame.com),

+421 2 43 42 29 78

### Zhrnutie projektu

Riadenie krízovej komunikácie SPP počas zastavenia dodávok zemného plynu v januári 2009 predstavuje azda jeden z najkomplexnejších projektov krízovej komunikácie realizovaných v posledných rokoch na Slovensku.

Výnimočnosť situácie podčiarkoval najmä fakt, že problém sa týkal celej krajiny a z hľadiska komunikácie presahoval región V4. Popri ekonomickom rozmere bolo riešenie vzniknutej situácie aj výrazne politickou otázkou

s celospoločenským dosahom – o téme „hovorili naozaj všetci“.

Vďaka koordinovanej a cielenej komunikácii počas a po uplynutí krízy sa SPP podarilo získať share of voice a stať sa relevantným, spoľahlivým a rýchlym zdrojom informácií pre médiá aj ostatné cieľové skupiny. Dôležitým krokom bolo predovšetkým aktívne zapojenie top manažmentu spoločnosti, ktorý popri realizácii opatrení na vyriešenie samotnej krízovej situácie venoval mimoriadnu pozornosť komunikácii procesu jej riešenia.

Prieskumy realizované po skončení krízy potvrdili dostatočné pochopenie vzniknutej situácie aj nositeľov jej riešení zo strany všetkých cieľových skupín, čoho výsledkom bol v konečnom dôsledku pozitívny vplyv plynovej krízy na reputáciu SPP a udržanie imidžu plynu ako spoľahlivého zdroja energie.

### Popis komunikačných príležitostí a rizík, ktoré projekt riešil

Napriek existencii základných dokumentov na riadenie krízovej komunikácie pre rôzne scenáre (krízové manuály) vznikala komunikačná stratégia na „neprebádanom území“, keďže išlo o vôbec prvé úplné zastavenie dodávok na územie Slovenska za 40 rokov existencie ropovodného systému a nikto v Európe ho neočakával.

V prvom kroku bolo potrebné rozhodnúť, kto bude zdrojom informácií za SPP, a zároveň formulovať rolu SPP pri hľadaní riešení krízy, keďže základný rámec komunikácie vytváralo Ministerstvo hospodárstva SR a Vláda SR.

Po obmedzení dodávok pre priemyselných odberateľov bolo potrebné vysvetliť týmto zákazníkom nevyhnutnosť tohto kroku. Napriek neistote bolo potrebné podávať cieľovým skupinám čo najpresnejšie informácie, s cieľom zabrániť vzniku paniky a vážnych ekonomických škôd.

Projekt zároveň vytváral príležitosť prezentovať akcieschopnosť SPP v krízových situáciách a transparentnosť a otvorenosť v komunikácii.

### Informácia o výskumoch, realizovaných pred uskutočnením projektu

Tento bod nie je pre uvedený projekt relevantný, keďže plynovú krízu ako „projekt“ sme neplánovali a pri stratégii sme neprihliadali na to, ako bol SPP vnímaný pred ňou.

### Vysvetlenie zvoleného strategického postupu

Krízová situácia sa vyvíjala veľmi rýchlo, pričom plánovanie efektívnej komunikácie sťažoval najmä fakt, že neexistoval presný odhad, ako dlho môže obmedzenie dodávok plynu trvať. Napriek potrebe aktualizovať stratégiu a reagovať na vznik nových skutočností priebežne, stratégia komunikácie SPP počas plynovej krízy stála na niekoľkých základných princípoch:



**Pomáhame SPP nastavovať komunikáciu v oblasti bezpečnosti aj po obnovení dodávok.**



**Slovensko sa v januári 2009 po prvý raz ocitlo bez dodávok plynu.**

- Maximálna otvorenosť a zapojenie top manažmentu SPP do plánovania aj priamej komunikácie riešení krízy
- Úzka koordinácia a komunikácia medzi interným krízovým štábom a interným krízovým komunikačným tímom SPP
- Koordinácia komunikácie s MH SR a vzájomné rešpektovanie komunikačných obmedzení – rozhodnutie o rozsahu a miere detailu poskytovaných informácií
- Odklon od sústredenia komunikácie do jedinej osoby hovorkyne – „tvármi“ SPP sa počas krízy stali riadiaci a výkonní pracovníci spoločnosti podľa oblasti ich kompetencií.
- Spojiť realizované riešenia výhradne so značkou SPP cez koordináciu komunikácie dcérskych spoločností SPP (eustream a SPP – distribúcia) s materskou spoločnosťou
- Orientácia komunikačných posolstiev na súčasný stav a opatrenia smerujúce k riešeniu situácie – vyhnúť sa komentovaniu minulosti a nedávať žiadne sľuby do budúcnosti.
- Zabrániť nežiaducej politizácii témy – SPP iba v roli „riešiteľa“ krízy v technickej a obchodnej rovine, bez hodnotenia politického pozadia
- Pred krízou SPP čelil otvorenej kritike zo strany štátu, preto sekundárnym cieľom komunikácie bolo zlepšiť vzťahy s verejnými autoritami
- Dostupnosť, rýchlosť a presnosť v komunikácii SPP s médiami aj ostatnými cieľovými skupinami.
- Vytvoriť one voice nielen smerom k médiam, ale aj interne a smerom k zákazníkom
- Rozdelenie kompetencií v krízovom komunikačnom tíme s cieľom efektívne zvládať neistotu a časový tlak z dôvodu potreby reagovať na mnoho požiadaviek súčasne
- Uzavrieť krízu s jasnou víziou opatrení na diverzifikáciu zdrojov plynu a prepravných ciest a využiť záujem o tému na jej ďalšie rozvíjanie a komunikáciu v budúcnosti

## Popis realizovaných fáz a aktivít projektu

### Media relations a intenzívna príprava na mediálne vystúpenia

Počas viac ako dvoch týždňov poskytnutých takmer 30 profilových rozhovorov v [tlačných](#) a elektronických médiách, účasť predstaviteľov SPP v 15 rozhlasových, [TV](#) a [on-line diskusiách](#). Riešenie otázok a požiadaviek médií zo Škandinávie, Veľkej Británie, Nemecka, Rakúska, Ruska a ďalších krajín. Evidencia vybavovania mediálnych požiadaviek, poskytovanie stanovísk na webstránku a zabezpečenie video a fotomateriálov pre médiá. Keďže vizuálne najzaujímavejšie miesto pri obnovení dodávok plynu bola kompresorová stanica vo Veľkých Kapušanoch, SPP k ukončeniu krízy pripravil a vydal [videorelease](#), ktorý využili všetky slovenské televízie, tlačové agentúry a viaceré on-line médiá.

### Koordinácia komunikácie s MH SR

#### Nastavenie systému dennej komunikácie SPP počas krízy

- 06:30 – Odoslanie informácie o odberovom stupni do verejnoprávnych médií
- 07:30 – Monitoring
- 08:00 – Interný brífing s predsedom predstavenstva SPP
- 10:00 – Interný krízový štáb SPP
- 11:00 – Krízový štáb MH SR
- 11:45 – Tlačová konferencia, vydanie tlačovej správy

12:30 – 20:00 Zabezpečovanie servisu pre médiá, prípravy zástupcov SPP do diskusií  
21:30 – Účasť v diskusiách

### Udržiavanie evidencie verejných vyjadrení predstaviteľov SPP a priebežná aktualizácia Q&A

Zabezpečenie jednotného messagingu a zabránenia šíreniu zmatečných informácií. Príprava predsedu predstavenstva SPP Berndu Wagnera (nemeckej národnosti) na to, aby odkomunikoval časť hlavného posolstva v slovenčine, čo pritiaхло pozornosť a emócie.

### Interná komunikácia

Dôsledná komunikácia komunikačných posolstiev a aktuálnych informácií najmä k divíziám a oddeleniam v SPP, ktoré zabezpečujú kontakt so zákazníkmi – call centrá, Zákaznícke centrá SPP.

### Intenzívna priebežná komunikácia s veľkými odberateľmi

Priebežná komunikácia key account manažérov s veľkými zákazníkmi, ktorí pocítili obmedzenie dodávok.

### Komunikácia výsledkov po skončení krízy

Komunikačné uzavretie krízy smerom k viacerým cieľovým skupinám – [médiám formou súhrnnej tlačovej konferencie](#), [newsletter sumarizujúci priebeh krízy a riešenia pre všetky segmenty zákazníkov](#), súhrnná informácia v internom časopise pre zamestnancov.

## Prehľad dosiahnutých výsledkov

Riadená komunikácia SPP počas plynovej krízy prispela k všeobecnému zvýšeniu pochopenia fungovania plynárenského biznisu zo strany médií aj širšej verejnosti. Komunikácia počas krízy prispela zároveň k posunu SPP smerom k väčšej otvorenosti aj v komunikácii iných tém a vytvorila pre SPP komunikačnú príležitosť v oblasti diverzifikácie, ktorú naďalej rozvíjame.

Na základe výsledkov prieskumu (TNS II-III 2009, N: 906), realizovaného krátko po plynovej kríze, sa napriek vážnym dopadom krízy na hospodárstvo **podarilo dosiahnuť sympatie verejnosti voči manažmentu SPP a zároveň zvýšiť reputáciu akcionárov ako aj samotnej spoločnosti SPP.**

Vybrané výsledky prieskumu TNS:

- **Podľa viac ako dvoch tretín opýtaných zo zástupcov domácností SPP počas trvania krízy informoval dostatočne** (68,6 %), informácie zo strany SPP považovali za zrozumiteľné (70 %), a že SPP komunikoval otvorene a „na rovinu“ (67,3 %). Spomedzi firemných zákazníkov, za dostatočnú považuje komunikáciu SPP počas krízy 76 %, a že SPP komunikoval otvorene a „na rovinu“ si myslí 78,6 %.
- **Viac ako tri štvrtiny zástupcov domácností**, ktorí krízu zaregistrovali, súhlasia s tým, že januárová plynová **kríza bola zažehnaná predovšetkým vďaka**

**pomoci zahraničných akcionárov SPP** (78,3 %), s tvrdením, že kríza bola zažehnaná predovšetkým vďaka zásahu vlády SR súhlasilo 68,5 % opýtaných a viac ako polovica považuje za kľúčovú predovšetkým rolu spoločnosti SPP (52,5 %).

- **Viac ako štyri pätiny zástupcov veľkoodberateľov**, ktorí krízu zaregistrovali, súhlasia s tým, že januárová plynová **kríza bola zažehnaná predovšetkým vďaka pomoci zahraničných akcionárov SPP** (81 %). Viac ako dve tretiny respondentov si myslia, že kríza bola zažehnaná predovšetkým vďaka spoločnosti SPP (69,2 %) a približne dve tretiny súhlasia s tvrdením, že kríza bola zažehnaná predovšetkým vďaka zásahu vlády SR (66 %).
- **Viac ako štyri pätiny firemných zákazníkov**, ktorí krízu zaregistrovali, si myslí, že **SPP sa prejavila ako spoločnosť schopná a pripravená riešiť krízové situácie** (83,2 %), viac ako 70 % súhlasí s tým, že **kríza potvrdila spoľahlivosť SPP** (71,1 %).

Zvládnutie komunikácie SPP počas krízy potvrdili aj výsledky prieskumu spokojnosti zákazníkov CSI (consumer satisfaction index), realizovaného **s odstupom času** od plynovej krízy, v auguste a septembri 2009 spoločnosťou Data Service. Prieskum ukázal **udržanie alebo zlepšenie imidžu SPP ako spoľahlivého dodávateľa plynu.**