Trudna sztuka pozyskania opinii publicznej

Rozmowa z Richardem Edelmanem, prezesem i dyrektorem generalnym agencji Edelman

Fot: Edelman

– Jak zmieniała się rola PR na świecie podczas ostatnich trzech dekad?
Po pierwsze, na początku ten biznes stanowiły przede wszystkim media relations. PR polegał na dzwonieniu do dziennikarzy, tworzeniu tematów. Teraz nasza rola jako piarowców jest zdecydowanie większa. Rozmawiamy z NGO's, takimi jak Greenpeace czy Amnesty International, doradzamy w ramach investor relations przy analizach finansowych. Rozmawiamy także z lokalnymi społecznościami, z pracownikami. Zwiększyło się nasze audytorium.
Po drugie, media w tym czasie niesłychanie się zróżnicowały. Kiedyś PR polegał na komunikowaniu się z największymi redakcjami. Teraz istnieje wiele mediów tematycznych, potrzeba więc dużo większej specjalizacji w naszej pracy. Jeśli twój klient jest firmą z branży technologicznej, np. HP, musisz rzeczywiście znać się na nowoczesnej technologii.
Po trzecie, faktycznie PR zmienił swoją rolę. Kiedyś zwykłem określać PR jako ogon psa – PR znajdował się na samym końcu działań. Teraz jestem przekonany, że PR jest jak pas startowy, niezbędny dla samolotu do wzbicia się w powietrze. PR jest potrzebny, aby stworzyć podstawy dla reklamy. Jeśli zamierzasz wprowadzić nowy produkt na rynek, np. iPod dla Apple, musisz mieć kogoś, kto będzie mówił, jak dobry jest nowy produkt, a jego cena jest odpowiednia – i to zanim wystartuje reklama. W przeciwnym razie ludzie w to nie uwierzą.
– Czy zadaniem PR jest również wspieranie krajów w zacieraniu dysproporcji w ich rozwoju?
Dla mnie jednym z kluczowych wniosków badania, które przeprowadziliśmy na temat postrzegania Polski, jest fakt, że Polska niewystarczająco się promuje. Wizerunkowi tego kraju brakuje aktualności, realności. Powszechny wizerunek Polski to ten sprzed 25 lat, kiedy to Lech Wałęsa działał w stoczni w Gdańsku. W pierwszej chwili nie wiem, z czym skojarzyć Polskę: czy z turystyką, czy z biznesem.
– Polska ma nową ideę przewodnią stworzoną na potrzeby promocji. Jest to „creative tension" (twórcze napięcie). Kampania reklamowa nawiązująca do tej idei jest prowadzona w opiniotwórczych mediach zagranicznych.
Nowa idea to znakomity pomysł. Nie zgadzam się jednak kategorycznie na poprzestaniu promowania Polski jedynie z wykorzystaniem reklam. Polsce brakuje wiarygodności, aby rościć sobie prawo do reklam. Nie można kupić opinii publicznej. Miliony dolarów zostaną wydane na reklamy, które, według mnie, nie będą skuteczne. Jeśli chcecie wystartować, nie możecie omijać wspomnianego przeze mnie pasa startowego. Samolot najpierw musi nabrać prędkości, aby móc wznieść się w powietrze. Nadać frazie znaczenie i sens zanim zacznie się ją wykorzystywać w reklamie. Bystre kraje są świadome tego, że reklama i PR to jest jak jeden plus jeden daje trzy. Nie można się jedynie reklamować, bo nie jest to godne zaufania.
– Czy promowanie Polski jest zadaniem przede wszystkim naszego rządu?
Nie, jestem przekonany, że jest to zadanie również dla polskich firm, na przykład tych z branży piwnej czy muzycznej albo ze świata mody – jeśli ich szefowie są wystarczająco inteligentni. Wszystkie działania promocyjne układają się wówczas w jedną całość. Spójrzmy, jak Samsung bardzo pomógł wizerunkowi Korei. Ludzie postrzegają produkty Samsunga jako fajne, a samych Koreańczyków jako łebskich. Ja nie utożsamiam żadnej firmy z Polską. Czesi mają przynajmniej znaną markę piwa, mają też Skodę. Właśnie dzięki tym rzeczom, możliwym do zidentyfikowania, mówisz: „Czesi są OK". Inwestowanie w marki narodowe daje namacalne korzyści.
– Nawiązując do NGOs, w Polsce organizacje pozarządowe nie są zbyt aktywne.

Im bardziej kraj rozwinięty, tym więcej władzy mają NGOs. Ciekawe jest jednak to, że np. w Brazylii NGOs cieszą się bardzo dużym zaufaniem. Przypuszczalnie wynika to położenia geograficznego – Amazonki i lasów tropikalnych.

– Mamy dwie strony – z jednej NGOs, z drugiej firmy PR, które mogą mieć kłopoty z NGOs w przyszłości. Ile mamy czasu na przygotowanie się do prawdziwie aktywnej roli organizacji pozarządowych w naszym kraju?

Nie wiem jak szybko będzie się rozwijać gospodarka Polski. Europa Zachodnia, Stany Zjednoczone, Kanada są już rozwinięte. NGOs są teraz w dużej mierze skupione na Chinach i Indiach. Aż do Olimpiady w 2008 roku. Powiedziałbym: po tym terminie bądźcie przygotowani. Wydaje mi się, że w Polsce aktywność NGOs może być związana z problemami ekologicznymi. Huty szkła, zanieczyszczone powietrze itd. Grupy ekologiczne mogą się okazać bardzo pomocne w zmianie tego wizerunku, jeśli stworzą coś na kształt specjalnego raportu o poprawie jakości powietrza w Polsce.

– Jak w takim wypadku prowadzić skuteczną komunikację antykryzysową?

Myślę, że instynktownie menedżerowie przyjmują postawę zamkniętą. Nie chcą się komunikować. Rozmawiają jedynie z Wall Street, z inwestorami. Dzisiaj publicznością numer jeden są pracownicy. Jeśli masz pracowników, którzy są twoimi wiarygodnymi rzecznikami, jeśli są oni po twojej stronie – jesteś na najlepszej drodze, by wygrać. Nawet jeśli firmę czeka walka, nawet jeśli trzeba przeprowadzić zwolnienia, ważne, żeby CEO powiedział im prawdę, wyjaśnił, jaka jest strategia postępowania. Myślę również, że CEO powinni uzmysłowić sobie, że nie powinni być jedynymi osobami mówiącymi w imieniu firmy. Czasami lepiej jest, kiedy mówi product manager czy inżynier, nie tylko szef. W Stanach Zjednoczonych bardziej korzystne dla firmy jest, gdy o danym zagadnieniu wypowiada się nie rzecznik, a specjalista w danej dziedzinie.

– Od ponad roku prowadzi Pan blog na stronach swojej agencji, co tydzień systematycznie wprowadza posty. W Polsce temat nie jest tak powszechnie znany. Czy może Pan wyjaśnić, dlaczego zaczął Pan prowadzenie bloga?

Przyznaję, że blogowanie jest jak nurkowanie do basenu. Ale przynajmniej biorę udział w dyskusji i ludzie uważają mnie za osobę dostępną, osiągalną. Dostaję e-maile z Bułgarii, Turcji, Japonii i Chin. Zacząłem prowadzenie bloga także po to, by rozmawiać z pracownikami. Aby rozmawiać z innymi osobami z branży PR.

– Czy teraz jest dobry moment w Polsce, aby szefowie firm zajęli się tą formą komunikowania? ▷

R E K L A M A

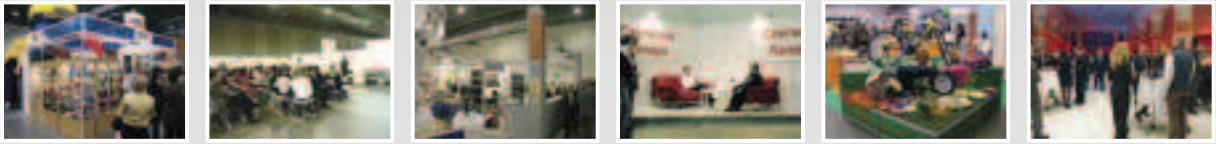
NAJWIĘKSZE TARGI BRANŻY REKLAMOWEJ W POLSCE

RemaDays
MIĘDZYNARODOWE DNI MARKETINGU I REKLAMY
Profesjonalny Salon Upominków Reklamowych

RemaDays
MIĘDZYNARODOWE DNI MARKETINGU I REKLAMY
Dni Otwarte Marketingu i Komunikacji

RemaDays
MIĘDZYNARODOWE DNI MARKETINGU I REKLAMY
Specjalistyczne Targi Urządzeń i Usług w Reklamie

7–9 lutego 2006 • Warszawa • EXPO XXI



• 10 000m² powierzchni • ponad 300 wystawców •
• kongres reklamy • prezentacje nowości •
• wymiana doświadczeń • 10 000 zwiedzających •

www.remadays.com

▷ Tak, jeśli będą to robić samodzielnie. Nie wydaje mi się, że blogi, które pisze ktoś inny, są autentyczne. Trzeba mieć własny głos. Nie twierdzę jednak, że każdy CEO powinien pisać blogi. Są przecież tacy, którzy po prostu nie są dobrymi pisarzami. Jeśli zaczniesz pisać materiał, który jest zbyt oględny lub zbyt niepewny, nikt nie będzie tego czytał. Trzeba być otwartym, szczerym. Proszę przeczytać mój blog, wpisy są bardzo dosadne i prawdziwe. Są bardzo bezpośrednie.

– Pracuje Pan w branży PR od 30 lat. Niewiele jest osób w Polsce, które mają za sobą takie doświadczenie. Jaki był najtrudniejszy moment w pańskiej karierze zawodowej?

Nigdy się nad tym nie zastanawiałem. Najbardziej interesującą sprawą była praca przez ostatnie kilka lat dla dużej szwajcarskiej firmy reasekuracyjnej o nazwie Swiss-Re. Była ona ubezpieczycielem World Trade Center. Ludzie, którzy byli właścicielami WTC, wytoczyli proces Swiss-Re, domagając się podwójnego odszkodowania. Mówili: „Chcemy ubezpieczenia obydwu budynków, bo oba zostały uderzone przez samoloty. Mamy dwa różne samoloty, powinny być też dwa ubezpieczenia". Wyjaśniając, ubezpieczenie dwóch budynków pokrywała jedna polisa. Była to bardzo ciężka praca, bo każdy uważał, że Szwajcarzy nie chcą płacić, a powinni płacić. Najpierw nie rozmawiałem z mediami, tylko z rządem i osobami opiniotwórczymi. Mówiłem: „Spójrzcie, przeczytajcie polisę, mówi dokładnie...". Tłumaczyłem różnym osobom, jedna po drugiej. Musiałem też sprawić, aby zaczęli na ten temat rozmawiać. Następnie doradzałem klientowi, jak wygrać sprawę, ale nie w sensie prawnym, a w oczach opinii publicznej. Trwało to dwa i pół roku.

Fot. Arch

Daliśmy ludziom do zrozumienia, że podejmujemy pewne kroki i na tym polega nasz biznes

– Jak ocenia Pan możliwości rozwoju branży PR na świecie?

Moim zdaniem ten biznes przeżywa jeszcze swoją młodość, nie jest dojrzały. Przed nami jeszcze długa droga, aby osiągnąć pełen potencjał. Dlaczego? Żyjemy w dobie braku zaufania i konieczności prowadzenia dialogu, nie tylko jednostronnego, jakim jest reklama, ale także dwustronnego – dyskusji. Po pierwsze: dla mnie PR, który dotychczas był zamknięty w małym pudełku „media relations", teraz musi pełnić funkcję doradczą na najwyższych szczeblach w firmach, wypowiadać się w kwestii polityki przedsiębiorstwa – co należy robić. Nie wyjaśniać dopiero po zdarzeniu, ale wyjaśniać, co należy robić – przed, czyli brać udział w tworzeniu strategii.

Po drugie jednak uważam, że PR powinien być traktowany jak poważne narzędzie marketingowe. Żadne z firm, np. Levis, nie powinny przeznaczać olbrzymich środków na reklamę, a tylko małą ich część na PR. W pewnych sprawach to właśnie PR jest wiodącym narzędziem marketingowym. Jeśli spojrzymy na wielkie firmy, jak Starbucks, to okaże się, że przodują one właśnie dzięki PR. PR tworzy najważniejszą część marki.

Wierzę zatem, że będziemy dojrzewać dzięki prowadzeniu większej liczby działań konsultingowych i marketingowych. Myślę, że za dziesięć lat spojrzymy wstecz i powiemy, że to był dobry początek.

– Wejście Edelmana do Polski nie obyło się bez kryzysu i niejasności. Jakie działania antykryzysowe podjął Pan w tej sprawie?

Po pierwsze zadzwoniłem do osób opiniotwórczych, niektórych szefów związków PR i powiedziałem: „To jest wersja pana Miguta, teraz pozwólcie mi przedstawić naszą wersję. Będziecie mieć pełną szklankę albo tylko pół". Następnie poinformowałem moich ludzi. Zorganizowaliśmy spotkanie top managementu w Amsterdamie. Nie tylko ja wyjaśniałem sprawę, ale także Barbara Kwiecień (prezes i dyrektor generalny Edelman Polska – red.). Opowiedziała 90 zgromadzonym menedżerom ze wszystkich filii Edelmana na świecie, jak założyła firmę w Polsce i skąd wzięły się wspomniane niejasności. Daliśmy ludziom do zrozumienia, że podejmujemy pewne kroki i na tym polega nasz biznes. Co zrobiłem? Skontaktowałem się z liderami opinii, poinformowałem o sytuacji top management, tak, by oni mogli poinformować swoich pracowników. Przyjechałem też do Polski. Dzięki temu mogłem porozmawiać z polskimi mediami bezpośrednio, bo nie wstydzę się niczego, co zrobiliśmy. Czuję również, że stworzyliśmy możliwość polskiemu przedsiębiorcy – kobiecie, aby stała się częścią międzynarodowej firmy. Dwukrotnie próbowaliśmy kupić firmę od Pana Miguta, ale powiedział „nie".

– Wiesław Migut twierdzi, że żadnej propozycji nie otrzymał.

A ja twierdzę, że powiedział „nie". Można zapytać bezpośrednio Barbarę Kwiecień. Ja przedstawiam swój punkt widzenia. Dla mnie najważniejszym teraz zadaniem jest dobrze wykonywać naszą pracę dla klientów i zdobyć pozycję numer jeden w Polsce.

– Dlaczego nie przyjechał Pan porozmawiać z dziennikarzami w czerwcu lub lipcu – na początku kryzysu?

Przyjechałem we wrześniu, bo tylko w tym terminie mogłem przyjechać. Zarządzam 43 biurami – to w Polsce nie jest moim jedynym. Rozumiem pytanie: „dlaczego nie przyjechałem szybciej" (uśmiech). Cały czas pracuję! Na miłość boską, proszę spojrzeć w mój kalendarz!

Rozmawiała Kinga Podraza ■