

Crisis Management & Communication

Urgent Board Meeting

Nagłe spotkanie zarządu

(Simulation / Symulacja)



Prof. Yago de la Cierva

DYNAMICS

Make 3 teams - following jobs:

- CEO / Prezes Zarządu
- Secretary general / Sekretarz generalny
- Legal adviser / Prawnik
- HR
- Communications / Komunikacja
- Marketing
- Operations

CONTEXT 1/3

- Albatros is a Hungarian Airline company founded in 1997. Its hub is Budapest, and its main shareholder is AIG, which holds 73% of shares (and is thinking of buying the remaining 27%)
- Its board of directors has nine members: five appointed by AIG, two from minority shareholders, and two independent counsellors
- *Albatros to węgierskie linie lotnicze założone w 1997 roku. Główny hub to Budapeszt, a głównym udziałowcem jest AIG, które posiada 73% udziałów (i myśli o zakupie pozostałych 27%)*
- *Zarząd składa się z dziewięciu członków: pięciu powołanych przez AIG, dwóch z akcjonariuszy mniejszościowych i dwóch niezależnych doradców*

The logo for Albatros features the word "ALBATROSS" in a bold, sans-serif font. Below the text is a stylized illustration of an albatross in flight, with its wings spread and a trail of motion lines behind it.

CONTEXT 2/3



- Albatros flights and operations are independent, but its commercial strategy (destinations, pricing, etc.) is coordinated with the other AIG group Airlines.
- After 15 years flying only across Europe, five years ago Albatros added some destinations in the Middle East and North African cities, at less than five-hour distance.
- Today, its most successful destinations are Krakow, Athens, Tel-Aviv and Barcelona.
- *Loty i działalność operacyjna Albatrosa są niezależne, ale jego strategia handlowa (miejsca docelowe, ceny itp.) jest koordynowana z innymi liniami lotniczymi grupy AIG.*
- *Po 13 latach lotów w Europie, pięć lat temu Albatros dodał kilka miejsc docelowych na Bliskim Wschodzie i w północnoafrykańskich miastach w odległości mniejszej niż pięć godzin lotu.*
- *Dziś najważniejsze destynacje dla linii to Kraków, Ateny, Tel-Awiw i Barcelona.*

CONTEXT 3/3

- Albatros has 240 pilots (half of them hired from other Airlines, and the rest new pilots), 900 flight attendants (all of them hired with no previous experience and trained inhouse) and 1,200 other personnel (engineers, staff, etc.)
- Work environment is peaceful, although from time to time there are some conflicts because of the salary gap between pilots and the rest of personnel
- *Albatros ma 240 pilotów (1/2 zatrudniona wcześniej w innych liniach lotniczych, 1/2 to nowi piloci), 900 stewardes (zatrudnionych bez wcześniejszego doświadczenia i przeszkolonych we własnym zakresie) oraz 1200 osób innego personelu (inżynierowie i inne usługi)*
- *Środowisko pracy jest spokojne, choć od czasu do czasu pojawiają się konflikty spowodowane różnicą płacową między pilotami a resztą personelu*



240
PILOTS



900
FLIGHT
ATTENDANTS



1,200
AUX. PERSONNEL

And the problem is...

MONDAY, APRIL 5 2022



- Albatross CEO called an urgent meeting of the Executive Committee. All its members arrived punctually.
- *Prezes Albatrosa zwołuje pilne spotkanie Zarządu. Wszyscy członkowie przybywają punktualnie.*

CEO'S INITIAL SPEECH

- *“Wczoraj w domu odwiedzili mnie agenci Interpolu. Powiedzieli, że w zeszły piątek jeden z naszych pilotów został aresztowany podczas nalotu policji w Budapeszcie w akcji przeciwko handlowi ludźmi*
- *Nasz pilot nazywa się Luka Netrebko i jest oskarżony o znęcanie się nad co najmniej 24 nieletnimi w Grecji w ciągu ostatnich pięciu lat*
- *Agenci poprosili o jego dane osobowe i kalendarz lotów do innych miast, aby sprawdzić, czy jest więcej przypadków niż tych już udokumentowanych”*
- “Yesterday, two Interpol agents visited me at home. They told me that last Friday, one of our pilots was arrested in a Police raid in Budapest against human trafficking
- This pilot, whose name is Luka Netrebko, is accused of abusing at least 24 minors in Greece over the last five years
- The agents asked for his personal records and his flight calendar to other cities, to check whether there are more cases than those already documented”

HEAD OF LEGAL AFFAIRS DEPARTMENT

- *“A więc zbrodnie te miały miejsce w jego wolnym czasie, poza jego środowiskiem pracy i nikt w Albatrosie nie mógł o nich wiedzieć”*
- *Muszę to jeszcze potwierdzić, ale wydaje mi się, że Albatros nie ponosi żadnej odpowiedzialności w tej sprawie”*
- “According to what you said, those crimes happened in his free time, outside his working environment, and nobody in Albatross could know about them
- I still have to confirm it, but it seems to me Albatross has no responsibility whatsoever in this matter”

HEAD OF HR



- “Luka has been with us only two years. It looks like all those crimes happened while he was working for another airline.
- Nevertheless, if this story is printed, our flight attendants will react strongly against the company, because one of them reported improper behavior, but with no witnesses it was her word against his word.
- Today we have new protocols, but back then the rules were not clear enough and we could not take action.”
- *“Luka jest z nami od dwóch lat. Wygląda na to, że wszystkie te przestępstwa miały miejsce, gdy pracował dla innej linii lotniczej.*
- *Jeśli ta historia wypłynie, nasze stewardesy zareagują zdecydowanie negatywnie - jedna z nich zgłosiła niewłaściwe zachowanie, ale było to jej słowo przeciwko jego słowu.*
- *Dziś mamy nowe protokoły, ale wtedy zasady nie były wystarczająco jasne i nie mogliśmy podjąć działań.*



MARKETING DIRECTOR

- *“Timing nie mógł być gorszy. Mieliśmy rozpocząć naszą letnią kampanię, a jej centrum to właśnie Ateny.*
- *Zastanawiam się, czy powinniśmy trzymać się planu, od razu go zmienić, czy poczekać, aż będziemy mieli więcej informacji”*
- “The timing couldn’t be worse. We were about to launch our summer campaign, and its center is precisely Athens.
- I wonder whether we should go ahead with it, change it right away, or wait till we have more information”

SECRETARY GENERAL

- *“Przykro mi, ale sami sobie z tym nie poradzimy. Nawet jeśli Interpol kazał nam nikomu o tym nie mówić, to musimy poinformować AIG, bo one też będą miały wpływ”*

- “I am sorry, but we just can't handle this on our own. Even if Interpol told us to tell nobody about this, we have to inform AIG, because they will be affected as well”



COMMUNICATION DIRECTOR

- *“To naprawdę nas zaboli. Gazety już piszą, że wykorzystane dzieciaki zostały porwane od rodzin uchodźczych z wyspy Lesbos*
- *Inni reporterzy rzucą się na tę historię jak szaleni”*
- “This is really going to hurt us. This morning I read in the papers that yesterday there was another raid, and the reporter mentioned the abused children were stolen from refugee families in Lesbos
- I am pretty sure other reporters are going to jump onto this story like crazy”

DIRECTOR OF SECURITY

“Mamy nagrania z kokpitu – inni piloci niewybrednie żartują z zatrzymanym pilotem, ale nie wygląda, jakby byli świadomi o czym on naprawdę mówi. Problem w tym, że my nie powinniśmy słuchać tym taśm, może to zrobić tylko Interpol.”



- “ We have tape recordings from the cockpit – other pilots made nasty jokes with the arrested pilot but they seemed not to be aware what he’s really talking about. Problem is – we shouldn’t even listen to those tapes, only Interpol can do that.”



CEO'S FINAL REMARK

- “Interpol agents told me it is still an undercover operation. They are looking for other members of the trafficking ring still in the run. They plan to inform the media and release the list of the arrested in two or three days. In the meanwhile, we can’t say anything to anyone.”
- *„Agenci Interpolu powiedzieli mi, że to wciąż tajna operacja. Szukają innych członków kręgu handlarzy ludźmi, którzy wciąż są na wolności. Za dwa, trzy dni planują poinformować media i opublikować listę aresztowanych. Tymczasem nie możemy nikomu nic powiedzieć.”*

EXERCISE

Each team has 10 minutes to /
Każda drużyna ma 10 minut na:

10:00

- 1) Define the problem/s / Zdefiniowanie problemu
- 2) Decide your strategy / Decyzja o strategii
- 3) Prepare together a statement
(2-3 min. long) on the matter / Przygotować 2-3 min.
oświadczenie
- 4) And choose a spokesperson to
answer media enquires / Wybrać rzecznika/reprezentanta,
który je przedstawi i odpowie na pytania mediów

DELIVERY

PROBLEMS:

- Re human trafficking / handel ludźmi
- Re sexual harassment / wykorzystywanie seksualne

POSITIONING:

- **Responsible** / Odpowiedzialni
- **Innocent** / Niewinni
- **We don't know** / Nie wiemy
- **It's complicated** / To skomplikowane

OPTIONS:

- **Escape the problem** / Ucieczka
- **Be part of the solution** / Bycie częścią rozwiązania problemu

RESPONSE:

- **Emotions – principles** / Emocje
- **Narration of the facts** / Fakty
- **Measures for** / Środki do:
 - **limit damages** / minimalizacji strat
 - **Investigate** / dochodzenia
 - **Reform** / reformy
 - **Restore justice** / przywrócenia sprawiedliwości
 - **Renewal** / odnowy
- **Updates** / Nowości

OTHER CONSIDERATIONS:

- **Stealing thunder** / piorunochron
- **New normal: creativity** / kreatywność

Q & A