

GWH SA

Devi gestire una crisi in azienda? No panic!

Ogni impresa, brand, istituzione, personaggio pubblico, nel corso della sua attività, può incappare in una situazione di crisi.

Una crisi è un qualsiasi avvenimento che rischia di minare l'operatività, la continuità o la reputazione, recando danno all'immagine, di un'azienda (ma come già detto anche di un ente, un'istituzione o un personaggio pubblico).

Ci sono essenzialmente due categorie di crisi, quelle che possono essere causate da fattori esterni e quindi, spesso, imprevedibili e quelle causate da fattori interni e quindi prevedibili.

Gestire una crisi

Il crisis management è l'insieme di tutte quelle procedure e attività di comunicazione che danno la possibilità a un'azienda di reagire a una determinata situazione critica che rischia di danneggiarne la reputazione.

La natura e misura del danno ovviamente varia in base al tipo di crisi: un esempio potrebbe essere quello di un incendio, scoppia un incendio in fabbrica, questo tipo di crisi mina le finanze di un'azienda che dovrà magari ricostruire, ricomprare i macchinari, ma se nell'equazione aggiungiamo anche che l'incendio scoppia in orario lavorativo, la musica cambia... e cambia perché non sono più solo le finanze a essere in pericolo, ma la salute e sicurezza dei dipendenti.

Si può incorrere in problemi, senza preavviso, che mettono in pericolo e influiscono negativamente sul corso delle sue attività di un'azienda o un professionista. In questo caso si parla di crisis management perché il piano si attiva quando la crisi avviene: serve tempestività nella reazione e si risponde spesso a un evento già accaduto.

Quando si tratta di crisi prevedibili si parla di issue (o risk) management, che serve a mettere in atto una gestione preventiva di questi tipi di crisi, alcuni esempi sono un cambio generazionale in azienda, change management, M&A, procedimenti legali. Si parte allora dall'identificazione delle minacce a un'azienda e ai suoi stakeholder, fino ad arrivare ai metodi utilizzati per affrontare queste minacce. Spesso queste crisi possono essere prevenute o se non altro controllate in modo efficace, se l'azienda è preparata.

RICORDA: Qualsiasi risposta operativa a una crisi deve essere pensata e aggiunta a un dettagliato piano di piano di comunicazione integrato che includa tutti i portatori d'interesse, interni ed esterni.

Il piano di gestione

Pianificare le attività di crisis management non significa affrontare una crisi in corso. È necessario strutturare un piano di gestione dai risultati il più possibile certi, che includa da un lato, una varietà di possibili scenari (spesso è sempre meglio pensare agli outcome più negativi) e dall'altro che chiarisca bene chi sono gli individui coinvolti nella task force che dovrà occuparsi dell'implementazione del piano. Le aziende che pianificano efficacemente la gestione di una crisi possono mitigare gli effetti di qualsiasi evento negativo e magari riuscire a trasformarlo in opportunità.

Purtroppo, ancora oggi, molte aziende spesso vengono colpite da crisi senza avere un piano e si trovano quindi a doverle affrontare solo dopo che ormai sono avvenute, sono quindi impreparate e in una corsa contro il tempo per preparare una strategia, ma molte crisi in realtà possono essere previste, vediamo come:

1) Analisi e monitoraggio, prevenire è sempre meglio che curare!

Il primo passo è analizzare e comprendere quali sono le potenziali crisi che potrebbero scoppiare e destabilizzare il brand. Ogni azienda dovrebbe tenere sempre sotto controllo, news, community, nuove leggi, ecc.

2) Gestione interna, coinvolgi tutti e crea la tua task force!

Un secondo passo sarà quello di comunicare a tutti i livelli interni le procedure e le attività da affrontare in caso di eventuali crisi, crea la tua task force che si dedicherà alla gestione della crisi. Preparare l'azienda dall'interno permetterà infatti di dare una comunicazione coerente durante i momenti di crisi ed evitare determinati errori che possono sorgere durante i momenti di caos creati dalla crisi.

3) Consolida le relazioni con gli stakeholder, cerca chi può aiutarti!

GWH SA

Il proprio audience di riferimento, i leader del settore così come personaggi istituzionali sono tra le figure più trascurate durante la pianificazione di una crisi. Bisogna invece far leva sulla loro influenza sul pubblico. In un momento di crisi saranno loro a placare eventuali commenti negativi verso il brand in particolare da parte dei media. Le loro opinioni diventano infatti cruciali durante le situazioni di crisi.

4) Il “portavoce”: uno per tutti, tutti per uno!

Bisogna sempre preventivare chi sarà la “spoke person” ovvero la persona che prenderà parola e rappresenterà il brand durante la comunicazione di crisi. In genere questa figura dovrebbe essere ricoperta dal CEO dell’azienda o comunque dai vertici aziendali, scelta fondamentale per la reputazione del brand.

Nella pianificazione di gestione crisi, bisogna anche preparare una strategia di comunicazione ad hoc. Per fare questo è bene affidarsi a un professionista della comunicazione, meglio se esperto in comunicazione di crisi, che sia in grado di creare una base solida di relazioni, sia interne che esterne, che includano il pubblico, i media e i portatori d’interesse. Le pubbliche relazioni in questo caso servono più che mai, proprio perché hanno lo scopo di creare ed aumentare la fiducia e la reputazione del brand.

RICORDA: Durante una situazione di crisi sarà proprio tutto il lavoro di PR nel creare una reputazione solida a salvare il tuo brand!

Quando torna il sereno

Una volta tornata la quiete dopo la tempesta è necessario verificare l’efficacia di quanto realizzato nelle fasi più acute della crisi, comunicando i risultati conseguiti ai pubblici di riferimento. Come prima cosa è auspicabile avviare un processo di apprendimento, una sorta di review della comunicazione implementata:

- Quali sono stati i tempi di risposta? Ci farà capire la velocità di reazione;
 - Come si è venuti a conoscenza della crisi? Qualcuno ci ha avvisato? L’abbiamo letto sui giornali?
- Questa domanda ci permette di stabilire se siamo strutturati in modo efficace per captare tempestivamente possibili situazioni di crisi;
- Quali messaggi sono stati diffusi, su quali canali e quando? Ci serve per analizzare tono e contenuti.
 - Come ha reagito il pubblico? Ovviamente non vanno prese in considerazione le reazioni solo limitatamente all’evento, ma anche al nostro comportamento successivo;
 - Qualcuno ci ha difeso? Come possiamo incrementare l’advocacy in caso di crisi future? Ci aiuterà a stabilire se abbiamo alleati;
 - Cosa possiamo migliorare? Per rispondere a questa domanda dobbiamo coinvolgere la task force, il board, l’agenzia di relazioni pubbliche, ecc.)
 - Come ha impattato la crisi sull’azienda?
 - Come sono andate le cose? Quali sono, se ci sono, i prossimi passi da percorrere?

Solo in alcuni casi è auspicabile fare una dichiarazione sulla conclusione della crisi che ci deve permettere di:

- Spiegare come l’evento di crisi ha determinato un cambiamento sostanziale. Condividere quello che si è imparato ed i cambiamenti che si sono apportati e come ci siamo accertati che non riaccadrà nuovamente;
- Rispondere alle domande rimaste senza soluzione;
- Dimostrare apprezzamento e gratitudine per qualsiasi aiuto ricevuto.

Abbiamo specificato “in alcuni casi”, perché è bene tornare pubblicamente sull’argomento solo se serve davvero, dal momento in cui crisi è stata dimenticata meglio non rivangarla, però allo stesso tempo è necessario lasciare “agli atti” (per chi li cerca) come la situazione è stata risolta.