



Brand Management Crisis Management: difendere il brand dagli imprevisti

Lezione 7

Roberta Cocco
Simonetta Muccio



Cos'è la crisi in un'ottica di crisis management?

LIUC - Anno Accademico 2018-2019 - Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.

Alcune definizioni

“Una crisi è un evento scatenante”

“Una crisi è un evento non competitivo”

“Una situazione che presenta: grande rilevanza, bisogno di immediata attenzione, sorpresa, necessità di azione, difficoltà/impossibilità di controllo”

“Nei casi più gravi, una crisi è un momento di cambiamento non pianificato (evento che altera il normale andamento delle operazioni e può mettere in crisi la stessa sopravvivenza dell'impresa)”

Cos'è una crisi:

E' un evento per sua natura incerto e complesso che quando ha luogo crea situazioni di forte pressione temporale:

- *stress*
- *comportamenti irrazionali*
- *carenza informativa*
- *tensioni all'interno dell'azienda*
- *tensioni con l'ambiente in cui l'azienda opera*



Caratteristiche della crisi



- **Importanza e gravità della situazione**
- **Subitaneità e bassa prevedibilità**
- **Scarsità di tempo di reazione**
- **Impatto sull'immagine aziendale**

Origini della crisi

Origine esogena della crisi:

l'evento scatenante è totalmente al di fuori della sfera di controllo dell'impresa

Origine endogena della crisi:

l'evento scatenante trae origine all'interno dell'impresa ed è completamente sotto il suo controllo

Conseguenze della crisi

Le conseguenze della crisi sull'impresa possono assumere dimensioni differenti in funzione sia della gravità dell'evento scatenante (*incident*), sia della capacità di risposta dimostrata dall'impresa e dai suoi rappresentanti.



Conseguenze della crisi

I riflessi dell'*incident* sull'impresa nel suo complesso (risorse materiali, immateriali ed umane) si possono suddividere in:

- **danni diretti** : strettamente collegati all'*incident*
- **danni indiretti** : dall'*incident* al ripristino dello status quo
- **danni consequenziali** : permanenti anche dopo il ripristino dello status quo ante

LA RAPIDITÀ DI RISPOSTA È FONDAMENTALE PER RIDURRE TUTTE LE TIPOLOGIE DI DANNI

Cos'è il rischio reputazionale

Il rischio reputazionale

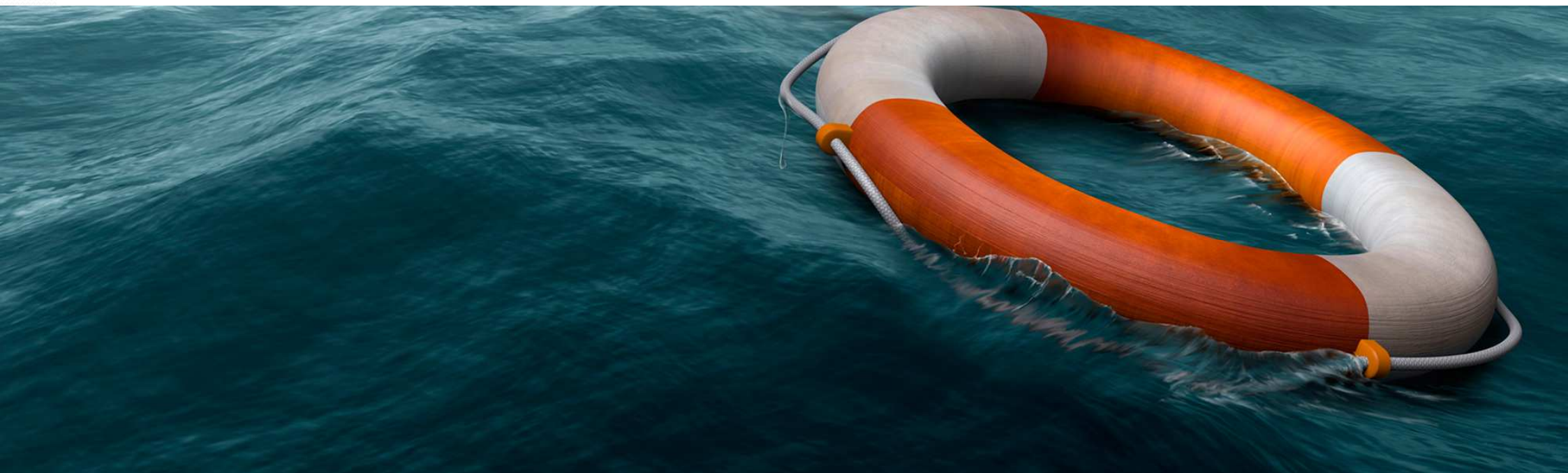
Rischio attuale o prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine dell'azienda da parte degli stakeholders.

E' un **rischio di secondo livello**, poiché deriva da eventi sfavorevoli riconducibili ad altre categorie di rischio, relative ad esempio all'area operativa, legale, di compliance o strategica.

*E' il rischio più temuto dai CEO di 10 Paesi e 11 diversi settori industriali (2017, Global CEO Outlook, KPMG).
Si posiziona al secondo posto tra i rischi per gli investitori, dopo il rischio di mercato (Osservatorio Reputation Institute).*



Crisi che fare?



Crisis Management

“Approccio sistematico e preordinato di risposta alla crisi.”

“Insieme delle attività che abbracciano la predisposizione e l’attuazione delle procedure e degli strumenti utili nella fase di contenimento danni e in quella di rapido ripristino dello status quo ante.”



Strumenti di Crisis Management



Crisis Team

Piano di Emergenza



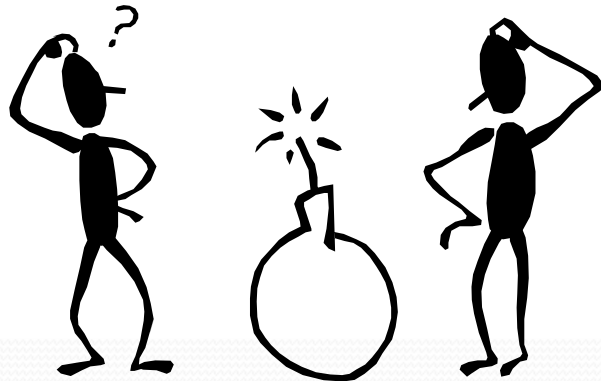
LIUC - Anno Accademico 2018-2019 - Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.

Brand reputation e Crisis management: la reazione dell'azienda alla crisi

Deve essere coerente con la missione aziendale e deve essere pagante nel breve/ medio/lungo periodo



Deve essere omogenea nel breve/medio/lungo periodo con i parametri:

- di prodotto/mercato
- economico/finanziari
- legali
- istituzionali/di immagine



Sequence of incident occurrence



INCIDENT OCCURRENCE

OVERALL RECOVERY OBJECTIVE : Back to normal as priority



BS 25999-1:2006 Part 1: Code of Practice

Risk and Crisis Management Working Framework for Business Continuity and Sustainability

La comunicazione di crisi



4 principles to keep while communicating during a crisis



Fonte: Astrum

Do

create a pre-emptive response protocol



track media & online conversations to gauge opinion



act & communicate swiftly



keep your message simple, clear & cohesive



encourage your supporters to voice their opinion



Don't

ignore the media



get your message out there and be receptive of media enquiries

ignore employees



make sure your employees are aware of your response & actions

react impulsively



respond with maturity and concern.
Focus on your message

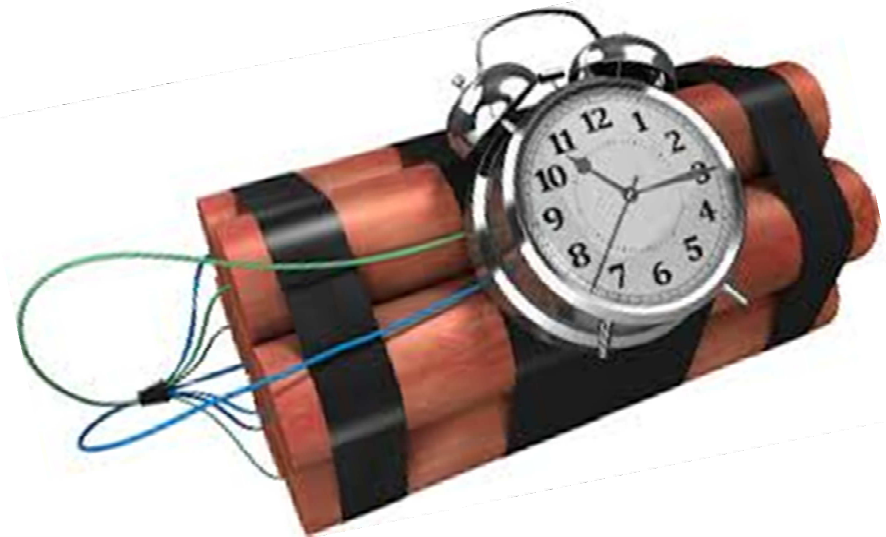
absolve yourself from responsibility



do not aim to merely justify actions

CASI AZIENDALI

BUSINESS
REPUTAZIONE
REDDITIVITA'





UN PO' DI STORIA

LIUC - Anno Accademico 2018-2019 - Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.

Crisi: due casi a confronto



**Tylenol (Johnson & Johnson):
1982, 1985**

Mercedes Classe A: 1997





CRISIS MANAGEMENT: TUTTA UN'ALTRA STORIA

LIUC - Anno Accademico 2018-2019 - Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.

La crisi diventa “social”



LIUC – Anno Accademico 2018-2019 – Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

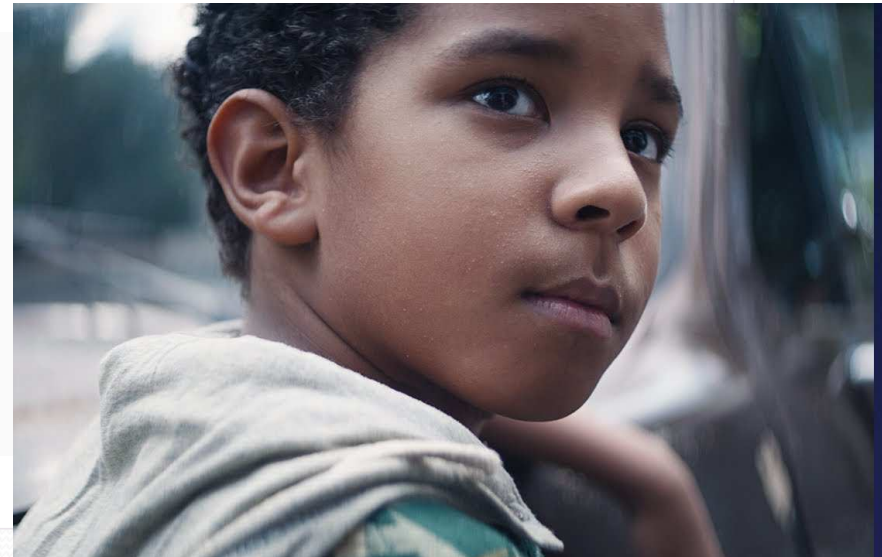
Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.

Il caso P&G

- Always [#LikeAGirl](#) - Super Bowl XLIX (2015)
- [#TheBestMenCanBe](#) [#Gillette](#) We Believe: The Best Men Can Be | Gillette (Short Film)

P&G "We Believe" ad on Monday January 14th 2019

” *"We can't hide from it. It has been going on far too long. We can't laugh it off. Making the same old excuses. But something finally changed. And there will be no going back. Because we ... We believe in the best in men. To say the right thing. To act the right way. Some already are, in ways big and small. But some is not enough. Because the boys watching today will be the men of tomorrow."*



Gillette

Gillette: «toxic masculinity» sui social

I've used @Gillette razors my entire adult life but this absurd virtue-signalling PC guff may drive me away to a company less eager to fuel the current pathetic global assault on masculinity.

Let boys be damn boys.

Let men be damn men. <https://t.co/Hm66OD5IA4>

— Piers Morgan (@piersmorgan) [January 14, 2019](#)



Ary

@ary31574363



I've been shaving since I was 12, since the beginning I used Gillette because that's what my father used, now I will never use it again, and neither will my father, collectively been your customers for 50+ years never again

[#BoycottGillette](#) [#Gillette](#)

♥ 59 3:11 AM - Jan 15, 2019



💬 27 people are talking about this



Rule The Wasteland

@MongoAggression



@Gillette has made it clear they do not want the business of masculine men.

I will grant their wish.

I have used #Gillette razors since they sent me a free sample on my 18th birthday, and will no longer buy any of their products.

♥ 103 10:59 PM - Jan 14, 2019



💬 33 people are talking about this





*Per concludere, una breve
riflessione*

LIUC – Anno Accademico 2018-2019 – Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.



IT TAKES 20 YEARS TO MAKE A REPUTATION AND FIVE MINUTES TO RUIN IT.
IF YOU THINK ABOUT THAT, YOU'LL DO THINGS DIFFERENTLY.

WARREN BUFFETT



Domande e Risposte

LIUC – Anno Accademico 2018-2019 – Corso di Brand Management

Tutti i contenuti della presente slide sono di proprietà della prof.ssa Simonetta Muccio e protetti dal diritto d'autore.

Il materiale è fornito agli studenti per uso personale e a esclusivo scopo didattico.