

In questo numero:

- Dieci anni di attività
- La pandemia influenzale: cosa rappresenta per istituzioni e aziende
- La crisi di Domino's Pizza

Dieci anni di attività

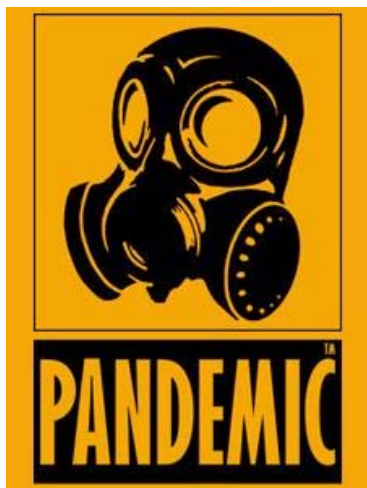
La Luigi Norsa & Associati ha appena concluso i **dieci anni di attività**. Non vogliamo cogliere l'occasione per autocelebrazioni, ci basta di essere ancora in attività e, ci riempie di soddisfazione il fatto che i clienti che ci hanno dato la loro fiducia allora abbiano continuato a farlo finora, il che ci fa sperare sia un segno che oltre che professionalmente bravi siamo anche umanamente simpatici. Molti altri se ne sono aggiunti in seguito e a tutti vogliamo esprimere un ringraziamento per la fiducia accordataci e per le occasioni di crescita professionale che ci hanno offerto. La scelta di **specializzarci nell'issue e crisis management** si è dimostrata una scelta giusta sia per noi come azienda che per le organizzazioni che hanno ritenuto di rivolgersi a noi per un supporto. Abbiamo avuto modo in questo periodo di applicarci ai più svariati settori, anche a quelli che meno immaginavamo allora, da quello dei fumetti alla formula uno. Oltre che in Italia abbiamo avuto modo di cimentarci in realtà straniere dalla Germania all'Algeria alla Cina, anche questo è stato fonte di soddisfazione e arricchimento professionale. Non riteniamo però interessante guardare indietro, il futuro è estremamente stimolante, il mondo sta cambiando con una velocità straordinaria e il nostro impegno è quello di aiutare i nostri clienti ad anticipare le sfide che questi cambiamenti comportano.



Indice ▲

La pandemia influenzale: cosa rappresenta per istituzioni e aziende

L'11 giugno l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha elevato a 6 la fase dell'allerta pandemica, proclamando così che è in atto una pandemia influenzale di ceppo H1N1.



Nella conferenza stampa il Direttore Generale dell'OMS, Margaret Chan, ha specificato che sulla base dei dati attuali questa influenza è "moderata" e che il virus si mostra "*pretty stable*", che non ha cioè mostrato una facilità a mutazioni che lo modifichino sensibilmente. Ha comunque sottolineato la particolarità di una situazione che vede contemporaneamente un ceppo, l'H1N1, in fase 6 e un altro, l'H5N1, in fase 3.

Alcuni recenti commenti in Italia, hanno accusato il viceministro Ferruccio Fazio di allarmismo per aver riconosciuto in un'udienza in commissione parlamentare che in un piano pandemico non si poteva escludere fra le misure anche la ritardata apertura delle scuole o la loro chiusura. Il Ministero della Salute Italiano, finora è stato meno che allarmista e queste accuse, così come certi commenti che sottolineano i vantaggi economici per grandi imprese del settore farmaceutico rappresentati dalla pandemia, fanno intravedere come sia molto diffusa l'incapacità di analizzare con serietà il problema.

Pandemie del ventesimo secolo					
Pandemia	Periodo	Influenza A virus sottotipo	Malati mondiali	Decessi mondiali	Mortalità
Spagnola	1918–19	H1N1	0.5 - 1 miliardo (circa 50%)	20 - 100 milioni	>2.5%
Asiatica	1956–58	H2N2		2 milioni	<0.1%
Hong Kong	1968–69	H3N2		1 milione	<0.1%
<i>Influenza stagionale</i>	<i>annuale</i>	<i>A/H3N2, A/H1N1, e B</i>	<i>340 milioni – 1 miliardo (5–15%)</i>	<i>250,000–500,000 /anno</i>	<i><0.05%</i>

Sono sopravvissuto, e abbastanza bene, alle due precedenti pandemie influenzali, l'asiatica del 1956 e l'Hong Kong del 1968, della prima ricordo solo i racconti della nonna a proposito della "spagnola" del 1919, che dipingeva come una vera e propria pestilenza. La spagnola è bene ricordarlo era anch'essa di ceppo H1N1 e anch'essa si era manifestata inizialmente in forma blanda.

Per le autorità sanitarie, la pandemia influenzale è un problema di sanità pubblica, che richiede un mix di strategie di contenimento, mirate a ritardarne e limitarne la diffusione, e di strategie di mitigazione, mirate a ridurne l'impatto. In entrambe le strategie, nessuna delle quali da sola può bastare, la comunicazione al pubblico è una parte importante per fornire un "orientamento anticipatorio", cioè dire al pubblico cosa deve aspettarsi, in modo che questo non generi poi panico o reazioni ingiustificate o controproducenti, e per "educare" il pubblico sulle caratteristiche di questa pandemia, su comportamenti di igiene e di "distanza sociale" che possono aumentare la protezione individuale, sui comportamenti da adottare per l'assistenza domiciliare dei familiari che dovessero contrarre la patologia e sulle misure terapeutiche raccomandabili. La comunicazione pubblica ha anche il compito di far comprendere al pubblico che è una situazione che durerà probabilmente due anni, con una seconda ondata, che è una situazione in evoluzione, che la pandemia non può essere arrestata e che le autorità sono preparate a gestirla e si stanno preparando ad adattare la risposta alle sue evoluzioni.

Per le aziende, la pandemia non è un problema di sanità pubblica: è un problema economico e di business continuity.

Se un appunto può essere mosso alle autorità italiane, che stanno affrontando la situazione con realismo e con serietà, è quello di non aver sensibilizzato adeguatamente le imprese su quanto è raccomandabile per loro mettere in atto per affrontare la situazione e la sua possibile evoluzione. Non mi risulta, per esempio, che sia stata predisposta una guida alla preparazione come la *"Pandemic influenza checklist for Business"* predisposta dal Cabinet Office Britannico, che consigliamo vivamente di esaminare.



Dal punto di vista della comunicazione, per le imprese, c'è senz'altro la necessità di pianificare la comunicazione interna ai propri dipendenti, in funzione degli scenari possibili, la necessità di analizzare per quali interlocutori (clienti, consumatori, etc.) ci sono o potrebbero insorgere specifiche necessità di comunicazione (dipende molto dall'attività dell'azienda, ovviamente) e l'opportunità di mostrare ai propri stakeholders che l'azienda è pronta a contenere l'impatto finanziario sui suoi conti e ad essere una componente responsabile della società.

Può essere utile per ragionare sulla preparazione che le aziende dovrebbero aver messo a punto o dovrebbero accingersi a elaborare fare il punto su dove siamo.

Il punto di partenza è:

1. La pandemia H1N1 è inarrestabile e sarà pervasiva - come per altre pandemie è prevedibile che arrivi a colpire fra un quarto e la metà della popolazione.
2. La pandemia, per il momento, si presenta blanda. In altri termini la percentuale di pazienti che sviluppano gravi complicazioni o muoiono è inferiore alla percentuale della normale influenza stagionale. Come ha fatto osservare la Dottressa Chan, questo comunque può significare che nei paesi più poveri e popolati del terzo mondo, quando saranno pervasi da questa pandemia, in un contesto di assistenza medica estremamente carente o del tutto assente, anche se blanda avrà un impatto. Per quanto riguarda questa influenza, essa si distingue dalle influenze stagionali in cui i decessi si manifestano in individui anziani fragili, perchè il 2% di casi

che hanno sviluppato gravi complicazioni, spesso di rapida progressione, fino a polmoniti potenzialmente letali, sono stati fra giovani adulti fra i 30 e i 50 anni d'età e che per la metà in individui precedentemente sani e che non presentavano condizioni preesistenti particolari.

3. E' necessario prepararsi alla possibilità che la pandemia H1N1 possa diventare più grave. Sebbene, per il momento, sia blanda e stabile, non dobbiamo prepararci ad affrontare solo quella che conosciamo, ma anche le sue possibili evoluzioni.

Per il momento la pandemia influenzale ha già avuto alcuni effetti: ha influito positivamente sui bilanci di aziende produttrici di vaccini, farmaci antivirali, presidi per la prevenzione quali, per esempio, misuratori di temperatura e mascherine, contemporaneamente in alcuni ambienti scientifici cresce la preoccupazione che le misure preventive messe in atto dai governi con pesanti investimenti, distolga risorse da altre patologie e crei problemi finanziari per progetti di ricerca su altri temi.

Si profilano tre tipi di scenario:

1. La pandemia, che ha già praticamente coinvolto il 100% dei paesi aderenti all'OMS si diffonde nella forma attualmente conosciuta, blanda per l'appunto, con un impatto di tipo economico dovuto all'accresciuto assenteismo per malattia (che il ministero del lavoro francese stima fino al 40% nelle due settimane di picco influenzale, negli UK Ernst & Young stima un calo del Pil del 7,5% con un'ulteriore possibile caduta dell'1,2% nel 2010), e ad una riduzione di alcuni tipi di consumi e procrastinazione di investimenti.
2. La pandemia si aggrava per una mutazione del virus, assumendo una forma meno blanda e più grave. Questo scenario, che Peter Sandman definisce "serious but manageable" comporta seri problemi di gestione a livello ospedaliero per l'enorme afflusso di pazienti, possibili decisioni di chiusura di scuole, di cancellazione di eventi artistici e sportivi che comportino la riunione di grandi masse di persone, un tasso di assenteismo tale da compromettere la continuità di alcuni servizi, di alcune produzioni, di trasporti, con il rischio di problemi di approvvigionamento di beni essenziali, quali alcune derrate alimentari e farmaci.
3. Il terzo scenario, catastrofico, o come definito da Sandman "nightmare" considera una mutazione del virus che lo porti alla gravità della pandemia di Spagnola del 1918 o peggio ancora una combinazione genetica con l'H5N1 che finora ha contagiato un numero minimo di persone (meno di 500 dal 2003 ad oggi), ma ha mostrato un sorprendente tasso di mortalità del 61%. Un virus con le caratteristiche di trasmissibilità dell'H1N1 e di mortalità dell'H5N1 è una prospettiva così terribile che non consente di considerare alcuna preparazione.

Nel nostro emisfero la stagione influenzale va da novembre a marzo, già adesso la nuova influenza A(H1N1) si è dimostrata inarrestabile e le misure di screening ai valichi hanno perso efficacia. Per le imprese che ancora non lo hanno fatto è venuto il momento di analizzare l'impatto che la pandemia potrà avere sulla loro attività, non solo nello scenario corrente di forma influenzale più blanda delle normali influenze stagionali, ma anche nell'ipotesi di uno scenario più serio, che potrebbe non avverarsi ma che nessuno è in grado di escludere sulla base dei dati scientifici ed epidemiologici, identificando le minacce alla business continuity e le misure atte a contenerle.

Lo scenario è in evoluzione e il periodo temporale che vedrà la nuova influenza A(H1N1) in azione può ragionevolmente riguardare fino a due anni, le autorità sanitarie internazionali e nazionali hanno il loro compito, ma ogni impresa deve prepararsi, in modo sostenibile ma efficace, a gestire i problemi che possono insorgere.

Per fare un esempio, preparandosi a modificare le proprie procedure e prassi per quanto riguarda le trasferte internazionali, valutando la possibilità che prodotti o materie prime provenienti da altre nazioni possano presentare difficoltà di approvvigionamento, identificando per quali uffici dovrà essere garantita assolutamente la continuità di attività, quali attività possono essere svolte in telelavoro, etc.

Avendo bene in mente che il piano di preparazione dovrà essere aggiornato nel tempo in funzione degli sviluppi e monitorando con attenzione l'evolversi della situazione internazionale.

La crisi di Domino's Pizza

Viviamo in un'epoca in cui può succedere di tutto.

Internet, con la sua evoluzione, i social blog, facebook, twitter, youtube, second life, e chissà cosa ci aspetta in futuro ci mostra come il mondo sia cambiato e come anche i governi dittatoriali abbiano difficoltà a gestire questa nuova realtà. Cina ed Iran sono un esempio.

Ma può veramente succedere di tutto e bisogna essere pronti anche a quello che non ci saremmo mai immaginati.

In aprile Domino's Pizza, catena americana da 1 miliardo e 400 milioni di dollari di fatturato, presente in 60 paesi del mondo si è trovata a fronteggiare una crisi improvvisa e singolare che ha pesantemente colpito la sua reputazione. Due dipendenti hanno inserito su YouTube un video in cui erano ripresi a compiere atti piuttosto disgustosi nella cucina di una pizzeria Domino's di Conover, cittadina di 7.500 abitanti in North Carolina.

Prima che il file venisse rimosso dalla popolare piattaforma, è stato visto più di un milione di volte. E mentre la notizia rimbalzava su blog, Twitter e magazine online, una ricerca su Google per il termine "Dominos" restituiva un link alla vicenda in 5 dei primi 12 risultati.



Nel video incriminato, infatti, si vedeva uno dei due dipendenti, Michael Setzer, 32 anni, infilarsi pezzi di formaggio nel naso prima di guarnire i panini che stava preparando, ripetere la stessa operazione con un peperone (gettato poi nella spazzatura), starnutire su alcuni alimenti ed infine emettere flatulenze su una fetta di salame. Il tutto accompagnato dai commenti e dalle risate della collega Kristy Hammonds, 31 anni, che ha registrato la sequenza e che accenna a "ingredienti speciali". In un'altra sequenza, si vedeva Setzer lavare le pentole con una spugna da cucina dopo essersela passata tra le natiche. Il gustoso filmato non poteva passare inosservato, in poche ore segnalato via email, sui social network, su blog, divenne un caso prima che alla Domino's si rendessero conto di cosa stava succedendo.

Domino's ha reagito abbastanza rapidamente: il VP Communication di Domino's, Tom McIntire, rispose via email al blog Good as You che gli aveva segnalato quattro spezzoni imbarazzanti, dissociando l'azienda e i suoi 125 mila dipendenti dal comportamento di quelli che definì "due idioti" impegnando l'azienda a immediate indagini per individuare il ristorante dove si era verificato il fatto.

Il giorno dopo McIntire confermò che il ristorante era stato individuato e che i due erano stati prontamente licenziati, mentre l'azienda si riservava quali azioni legali intraprendere contro di loro. Il locale venne chiuso e sottoposto a una trattamento igienizzante. In pochi giorni, secondo la società di analisi di mercato YouGov, la percezione degli utenti sulla catena era passata da positiva a negativa. Domino's per gestire la crisi aprì anche su Twitter, popolare servizio di microblogging, un account dedicato alla vicenda. Mentre Patrick Doyle, presidente di Domino's Usa, pubblicò un video su YouTube in cui si scusava sentitamente con i clienti e ringraziava la comunità virtuali per la tempestiva collaborazione.

Questa vicenda è stata un'altra dimostrazione della rapidità e della peculiarità dei meccanismi di diffusione delle notizie nell'ecosistema dei nuovi media. Un ambiente cui le aziende faticano ancora ad adattarsi. Tra i primi a fare emergere la notizia è stato il sito The Consumerist i cui utenti, lunedì 13, hanno localizzato la pizzeria in oggetto. Martedì 14, dopo che il video era stato segnalato all'azienda, Domino's ha licenziato i due dipendenti. Mercoledì 15 la news, già rilanciata da importanti testate online come HuffingtonPost, ha raggiunto i media locali e grandi testate nazionali come il New York Times. Il 16 aprile aveva già attraversato l'oceano ed era riportata anche dai media italiani.

"Abbiamo trascurato l'effetto delle sensazioni virali che si propagano in modo esponenziale", ha ammesso Tom McIntire.

E, a differenza dei media tradizionali, la storia per quanto si cerchi di fare, non scompare dalla rete e i video incriminati, anche se rimossi da youtube sono ancora visibili, come in questo [sito](#) in cui è riportato anche lo scambio di email con Tom McIntire.

[indice](#) ▲

Crisis Communication è una newsletter di aggiornamento pubblicata dalla Luigi Norsa & Associati Srl e distribuita gratuitamente via email. La newsletter può essere richiesta via email all'indirizzo info@luiginorsa.com o scaricata dal sito: <http://www.luiginorsa.com>

© Luigi Norsa & Associati Srl

Luigi Norsa & Associati Srl - via Cesare Correnti, 12 - 20123 Milano

tel. (+39)0280504180 fax(+39)0280581140 - info@luiginorsa.com - <http://www.luiginorsa.com>