



Non esiste una cultura del rischio
Dal disastro di BP all'emergenza nucleare in Giappone. Un unico filo rosso collega questi avvenimenti: la cattiva gestione della comunicazione di crisi. Ne ha parlato Toni Muzi Falconi con Sky TG24.

di Raffaele Mastrodonato - tratto da: Ferpi news

Il problema di BP? “L’accento inglese dell’amministratore delegato”. Quello di Tepco? “L’incapacità di capire le aspettative del mondo intero”. Non misura le parole Toni Muzi Falconi, quando parla dei due casi del momento. Una vita spesa a gestire le pubbliche relazioni delle maggiori aziende italiane e grande esperto di *crisis management* (che lui preferisce chiamare “gestione del rischio”), Muzi Falconi considera gli errori di comunicazione dell’azienda americana e di quella giapponese evidenti, così come è evidente, secondo lui, un problema più generale: la mancanza, a livello globale, di una vera cultura del rischio che porti a considerare la comunicazione in momenti di crisi come strategica. Quando lo contattiamo per chiedergli un’opinione sull’operato di BP e Tepco in occasione del primo anniversario della falla della Deep Water Horizon è a New York. Nella Grande Mela insegna Relazioni globali e comunicazione interculturale alla New York University e ha appena finito di partecipare all’ annuale seminario della Arthur Page Society, una specie di club esclusivo di cui fanno parte i responsabili della comunicazione delle principali aziende americane.

La marea nera un anno dopo. Quali conseguenze, dal punto di vista della gestione della comunicazione in tempo di crisi, ha avuto il caso BP?

La vicenda è stata clamorosa e ha avuto una tale risonanza che ha indotto le maggiori aziende del mondo, anche al di fuori del settore energetico, a rivedere i propri piani di gestione del rischio. Ma è ancora presto per dire se ha cambiato profondamente l’approccio e se ha fatto capire a tutti che la comunicazione è una componente strategica in queste situazioni. Nelle organizzazioni il rischio continua ad essere considerato una questione tecnica, e come tale la sua gestione è lasciata solo ai tecnici. I quali però, come è lampante oggi nel caso di Tepco, non sono in grado di gestire le relazioni con i media e con il pubblico che, in queste situazioni, sono altrettanto importanti dell’intervento materiale sul problema.

Nelle rispettive crisi gli amministratori delegati di BP e Tepco hanno adottato strategie opposte. Il primo si è esposto personalmente, il secondo si è dato alla macchia. Qual è l’approccio migliore?

Si discute molto se il numero uno debba intervenire o meno. Ma non esiste una risposta definitiva: tutto dipende dalla persona e dall’azienda. Nel caso di BP, per esempio, proprio l’amministratore delegato Tony Hayward si è rivelato un punto debole, anche a causa del suo accento inglese: molti americani, particolarmente quelli dell’America interna, non amano l’inflessione britannica. Il resto lo ha fatto il suo atteggiamento arrogante e l’impressione che sapesse più di quanto non dicesse, fatto che ha giocato negativamente sia sul Congresso che sui media locali. E infine le sue uscite infelici: la frase “I want my life back” (voglio la mia vita indietro) è diventata una specie di paradigma negativo nel nostro settore.

Al contrario Masataka Shimizu, l’amministratore delegato di Tepco, non è quasi fatto vedere. Ma questo non ha migliorato la situazione.

La comunicazione di Tepco è stata disastrosa, letteralmente. Rispetto a BP l’azienda giapponese aveva pure un vantaggio: in Giappone esiste una più diffusa cultura del rischio e dunque una maggiore comprensione dell’imprevedibilità di certi eventi. Ma il management di Tepco non ha capito per niente la grande aspettativa di informazione non solo dei giapponesi ma di tutto il mondo.



E, dunque, cosa avrebbero potuto fare di meglio BP e Tepco?

Parliamoci sinceramente: il maggiore successo per il management di un'azienda in situazioni estreme come queste è non finire in galera. Dare consigli astratti dall'esterno è impossibile e estremamente presuntuoso: anche perché nessuno sa veramente come sono andate le cose. Ribadisco, però: il punto è capire che in situazioni di rischio la comunicazione è altrettanto concreta e materiale che l'intervento tecnico di risoluzione del problema fisico. E questo lo deve comprendere tutto il management di un'azienda. Così come lo stanno capendo i cinesi.

I cinesi?

Sì, dopo la vicenda del latte tossico e altre crisi che hanno danneggiato l'industria e la reputazione del Paese, il governo cinese ha deciso di aprire all'Università di Pechino un corso specializzato di gestione della crisi per tutti i funzionari di tutti i livelli.