REPUTATION MANAGEMENT: QUESTO SCONOSCIUTO…?



In una delle sue celebri “lezioni americane”, “Exactitude”, l’indimenticabile Italo Calvino – nella top ten degli autori italiani del ‘900 – si concentra sulla “forza della parola” e – per contro – sulla crescente banalizzazione del linguaggio nei tempi moderni. Le parole sono come un **abito,** che dà forma ai nostri pensieri e ci permette di decidere come desideriamo essere percepiti all’esterno, dal pubblico con il quale inevitabilmente entriamo quotidianamente in contatto.

Tutti possiamo intuire che peso abbia oggi – spesso purtroppo trascurato – il preziosissimo asset intangibile della **“reputazione”**, che è concretamente in grado di condizionare i comportamenti di acquisto – dei prodotti, ma anche dei servizi – da parte dei Clienti. Non accompagnare i progetti di marketing con una genuina iniezione di consapevolezza circa la necessità di gestire il proprio **perimetro reputazionale**, è ciò che di meno profittevole per il suo business possa fare un’azienda, un istituzione, un libero professionista.

I Clienti oggi si sentono sempre più liberi di manifestare la propria opinione o, perlomeno, hanno la piena consapevolezza

di “essere **parte dell’equazione globale”**. Molte organizzazioni per contro si ostinano a tenerli fuori dalle proprie dinamiche di decisione. Quando si comprenderà che **keyword come “fiducia”, “reputazione” e “rispetto”** sono ormai parte integrante della catena del valore…?
L’Observer – periodico britannico di grande fama – pubblicava recentemente una foto da una protesta popolare, uno striscione esposto dai cittadini in piazza, con scritto: «**Siamo tutti social network**». Questo è incredibilmente vero, perché grazie al web le interconnessioni quotidiane tra persone hanno raggiunto livelli non più ignorabili. Ma quante aziende ancor oggi dispongono di un piano realmente funzionale per gestire la propria presenza sui Digital media e sui Social network…? E quante – aspetto ancora più strategico – hanno elaborato un progetto articolato in grado di traghettarle dal “modo in cui sono percepiti ora” al modo in cui **desiderano essere potenzialmente percepiti** dai propri Clienti?

Le relazioni pubbliche hanno un approccio sempre pragmatico: esaminare la situazione, identificare le criticità, elaborare una strategia, attuarla, migliorare la capacità dell’organizzazione di controllare l’area del proprio business ed esserne protagonista. Uno dei più grandi esperti italiani di relazioni pubbliche di tutti i tempi, Toni Muzi Falconi, in uno dei suoi numerosi e apprezzati interventi sul tema, descrive le RP come *“una disciplina della comunicazione d’impresa che ha lo specifico compito di orientare opinioni, atteggiamenti, comportamenti e decisioni – anche di consumo – dei soggetti che possono ostacolare o agevolare il raggiungimento degli obiettivi di un’organizzazione”.* Appunto: orientare anche il consumo, ovvero i comportamenti di acquisto. **Migliore reputazione, aumento del giro d’affari. Non è più complesso di così.**

In un mondo iper-connesso, i motori di ricerca come Google sono tra i gestori più importanti della reputazione, premiando o punendo i comportamenti con un sistema di posizionamento che

influenza le future ricerche sull'organizzazione, e quindi anche la reputazione dei vostri prodotti/servizi. **Il reputation management è una gamma di servizi ad alto valore aggiunto** creati con lo scopo di misurare e gestire l'opinione pubblica; il "Reputation Management 2.0" implica anche la ricezione dei commenti in modo aperto e il coinvolgimento dei vari pubblici verso il miglioramento della percezione che pubblicamente hanno di Voi. Il pubblico è il Vostro potenziale alleato, quindi può aiutarvi a migliorare la vostra reputazione. La pubblicità trasparente del vostro indice reputazionale rappresenta un'apparente vulnerabilità, ma in realtà è un "termometro" che vi stimola a fare sempre meglio: scoprirete che essere "sotto osservazione" è molto salutare per le vostre performance.

Sempre più aziende stanno lavorando per creare ad esempio community di marca: la community di un marchio è di gran lunga la più ardua da creare, ma è anche potenzialmente lo strumento in grado di ricompensarvi di più. Creare una community significa offrire una piattaforma ai vostri pubblici dove possano discutere, condividere, imparare, incontrare persone dalle idee affini e – forse – aiutarvi a veicolare il vostro messaggio professionale. Far crescere una community vivace – come sosteneva un collega – dipende *"dal suo reale valore per i membri, oltre che da un design attento, da pazienza, tolleranza e da un po' di fortuna"*. Ma se siete abili, la ricompensa consisterà in una schiera dei cosiddetti "evangelisti", i più attivi sostenitori del vostro marchio aziendale, disponibili realmente a battersi per difenderlo. Non è affatto semplice creare community frequentate, ed è molto difficile farlo senza l'assistenza di professionisti delle **Digital PR**, ma è anche vero che esse una volta avviate, e alimentate con un'erogazione costante di contenuti interessanti, si autogestiscono in modo efficace.

Il termine **"transmedia storytelling"** – la costruzione di un universo narrativo coerente su vari media, e soprattutto di

esperienze in grado di coinvolgere le persone e i Clienti – sta entrando prepotentemente nel vocabolario degli addetti ai lavori: non solo rappresenta il futuro – anzi, ormai il presente – del narrare storie create dalle aziende, ma esprime il potere della cultura contemporanea che tende a fondere l'esperienza delle aziende con quella dei fruitori, in una perfetta sintesi. Un processo per cui si generano nuove "trame" e si aprono nuovi mercati partendo dalla circolazione dei contenuti e delle idee che gli stessi Clienti finali creano attorno a un prodotto, un servizio o un marchio.

L'era della mera trasmissione unilaterale di contenuti – senza curarsi dell'impressione e delle idee del proprio pubblico – è ormai alla fine, cosa che risulta evidentissima se solo si osservano le dinamiche relazionali dei vari social-network: **occorre lavorare su sistemi che prevedano un feedback istantaneo** nonché strumenti di narrazione collettiva, perché gli utenti non solo vogliono poter "dire la loro" sulla storia narrata dal marchio, cosa che ormai viene data assolutamente per scontato, ma vogliono anche poter influenzare gli imprenditori; di fatto la "storia di successo" è solo quella che gli autori "abbandonano" dal punto di vista creativo come un guscio di noce nell'oceano della creatività del pubblico dei fruitori. Questo è un territorio nuovo, in cui produzione e consumo scambiano i propri ruoli e discutono le proprie ambizioni, mostrandosi specchio di un'era interconnessa, votata alla vera partecipazione. Oggi sono sempre più frequenti le situazioni di **co-protagonismo** tra aziende, Clienti finali e pubblico in generale. Federico Minoli, Amministratore delegato della storica marca di due ruote Ducati, ebbe a dichiarare: "*Improvvisamente la domanda vera è: di chi è la marca? Noi siamo convinti che la marca sia dei Ducatisti".* Come è facile comprendere, un atteggiamento virtuoso come questo ha conseguenze sull'intera offerta di servizi.

Il Reputation management, poi, muove anche dalla

considerazione che è funzionale prevedere scenari e prepararsi a fronteggiarli efficacemente, **piuttosto che subirli e intervenire a posteriori per risolvere delle emergenze,** e in tal caso le RP prendono le sembianze del Crisis-management e si servono delle tecniche proprie di quella disciplina. E questo è un altro filone di riflessione legato alla reputazione sistematicamente dimenticato: quello delle crisi reputazionali potenziali. Con l'avvento di tecnologie innovative e l'affermarsi della portata globale di Internet, l'impatto **locale** si fa **globale**: ad esempio, ciò che viene considerato localmente come un comportamento pregiudiziale per la reputazione può danneggiare un marchio su scala assai ampia. Il modo in cui le informazioni si propagano e in cui un evento pregiudizievole per la reputazione e per le vendite è "governato", sono fattori spesso più rilevanti della crisi stessa. Eventi di per se poco significativi possono essere ingigantiti, e situazioni che nulla hanno a che fare con il professionista possono avere riflessi molto negativi sulle vendite, oppure eventi gravi e drammatici – ancorchè statisticamente poco frequenti – possono colpire e danneggiare la reputazione della Vostra azienda.

La corretta **gestione preventiva** delle crisi reputazionali, diventa quindi uno strumento fondamentale per evitare che la professionalità e la dedizione che un manager ha profuso per molti anni possano essere vanificate o messe in discussione a causa di una situazione reputazionale mal gestita. I riscontri in grado di confermare l'adagio popolare sulla "stipula" della polizza furto per l'abitazione solo dopo la prima "visita" da parte dei rapinatori, sono numerosissimi in Italia, paese purtroppo a "bassa sensibilità" sul tema della previsione delle crisi reputazionali. Peccato che quando il problema è deglafrato, sia quasi sempre troppo tardi per gestirlo con efficacia.

In definitiva: cerchiamo di utilizzare strumenti efficaci, misurabili e ad alto valore aggiunto per portare i nostri

Clienti a passare dal concetto di leader di mercato a quello di **leader d'opinione,** unico fattore che può realmente fidelizzare un Cliente per la vita. In tutto ciò, anche l'off-line ha ovviamente un peso, il mondo non si ferma per fortuna al digitale.

In sintesi, le persone vogliono, giustamente, sentirsi uniche: facciamole sentire importanti. Perché lo sono: da esse, da ciò che pensano del vostro marchio e della Vostra attività professionale, dai giudizi che esprimono di persona agli amici e colleghi, e poi postano sui forum di discussione in internet, dipende buona parte del **successo o insuccesso di qualunque prodotto o servizio,** e queste variabili – in grado di influenzare tangibilmente e velocemente l'indice reputazionale di qualunque organizzazione economica – sono fondamentali.

Tutto questo vi suona spaventoso… oppure stimolante? Dipende da una sola cosa: volete ostacolare il fenomeno e restare indietro, oppure trarne vantaggio, e acquistare nuovi margini di vantaggio competitivo rispetto ai vostri concorrenti, **aumentando le dimensioni del vostro business…?**