

Governare la reputazione per governare l'impresa sostenibile





Un caso di corporate social responsibility e brand activism presentato nel libro (Patagonia)

Il *Reputation management spiegato semplice*”, scritto da Luca Poma e Giorgia Grandoni, è introdotto da due prefazioni – curate dal Rettore dell’Università Lumsa di Roma, Francesco Bonini, e dal decano delle relazioni pubbliche, Toni Muzi Falconi – in cui non si parla mai di comunicazione.

Si parla invece di management, anzi, delle “frontiere più innovative del management”, e di organizzazione, relazioni, dati, tecnologie. Perché, secondo gli autori, il *reputation management* non può essere considerato un mero strumento di relazioni pubbliche o di marketing, come pensano fin troppi addetti ai lavori, ma “deve governare i processi esecutivi dell’azienda”.

Dal profitto privato al profitto condiviso

Il libro è soltanto in parte un manuale per affrontare o affinare un percorso di strutturazione della reputazione di un’impresa o di un’istituzione (un intero capitolo è dedicato al *nation branding* e alla *public diplomacy*). L’ambizione, infatti, è quella di proporre il *reputation management* come centro di gravità per le riflessioni sulla gestione d’impresa, adesso che le aziende stanno repentinamente voltando le spalle alla teoria del massimo profitto, proposta da Milton Friedman negli anni ‘80 del ‘900, per integrare la sostenibilità nella *governance* e nei risultati aziendali.

Una svolta che non si può improvvisare e che chiede di rimettere in discussione ruoli, credenze e competenze. Poma e Grandoni partono quindi alla definizione di queste competenze, che servono sia agli addetti a comunicazione e marketing, per collocare le proprie abilità in un contesto più ampio, sia alle altre funzioni manageriali, per connettersi con i contenuti e i linguaggi che presiedono alla creazione di valore a livello ambientale, sociale e di *governance*.

La *Corporate social responsibility* come bussola

Il primo passaggio riguarda la *Corporate social responsibility* (Csr), che smette di essere un'attività accessoria, magari inseguita per migliorare la *brand awareness* o, "nel peggiore dei casi", per vendere di più, e assume un ruolo centrale, perché è l'unico "modello di gestione strategica pensato per creare valore per tutti gli *stakeholder*".

Segue lo *stakeholder management*, trattato come un'autentica disciplina di studio e ben esemplificato dal caso dell'azienda farmaceutica [Guna](#), che lo stesso Luca Poma ha sviluppato in oltre dieci anni di lavoro.

Quindi si passa al ruolo degli strumenti di comunicazione nella creazione di valore per gli *stakeholder*: dallo *storytelling* alle [media relations](#) e alla comunicazione non convenzionale.

Una buona reputazione è un *air bag* contro le crisi

Una sezione importante è dedicata alla gestione e alla comunicazione delle situazioni di crisi, un tema indissolubilmente legato al *reputation management*, come spiega l'efficace metafora dell'*air bag*: "Una buona reputazione è

come un *air bag* da attivare all'eventuale deflagrare di un problema di tale gravità da pregiudicare la *business continuity* dell'organizzazione".

Al tema è dedicata una sezione molto ampia, che attinge – integrandolo con nuovi casi di studio – a un precedente volume che Luca Poma ha realizzato con [Giampietro Vecchiato](#): "*Crisis management. Come comunicare la crisi*" (Il Sole 24 Ore, 2012).

La parte conclusiva del libro, oltre a offrire una riflessione teorica sulla contaminazione dei saperi, il management e l'etica, affronta il tema cruciale, e ancora aperto, della valutazione e della misurazione della reputazione. Si entra nei principali metodi di analisi, con i loro vantaggi e i loro limiti, e, anche in questo caso, con numerosi riferimenti a casi reali.

E proprio gli esempi reali rappresentano uno dei principali valori aggiunti del libro: complessivamente si contano più di 20 *case history*, a sostegno dei diversi argomenti trattati, che talvolta rappresentano delle piccole guide operative per la costruzione di una buona reputazione, ma anche per evitare clamorosi passi falsi, come quelli di Autostrade per l'Italia con il Ponte Morandi di Genova o della Superlega di calcio.

Luca Poma e Giorgia Grandoni, [IL REPUTATION MANAGEMENT SPIEGATO SEMPLICE](#), Celid editore, pagg. 438, € 29.