

Com'è noto, mancare di un' "abilità" non comporta necessariamente un'incapacità generale ad attendere alle incombenze della vita.

Con questa provocazione voglio far comprendere che ogni azienda esprime ciò che ha da dire con un suo personalissimo linguaggio: alcuni non esprimono nulla, altri si rapportano ai propri pubblici obiettivi con un atteggiamento "logorroico", altri ancora hanno avuto idee geniali che mi ricordano una volta di più quanto ci sia da imparare "contaminandosi" con competenze "differenti".

Insomma, ognuno ha le proprie abilità e le proprie lacune, le quali spesso si compensano le une con le altre. Vediamo qualche esempio, alcuni virtuosi... altri "viziosi".

Una delle più grandi multinazionali nel settore del beverage "vanta" sul proprio sito internet - cliccando un piccolo bottone nella parte inferiore destra dello schermo alla generica voce "social responsibility" - non un bilancio sociale completo come ci si potrebbe aspettare, bensì una mera elencazione di azioni di charity, incluse campagne per la sensibilizzazione sulla guida sicura...promosse nella metà dei casi non dall'azienda stessa, bensì da altre società controllate dalla stessa capogruppo (!).

Il messaggio è chiaro: "lo facciamo solo perché dobbiamo", e la risposta può e deve essere solo una: "se evitate di farlo in questo modo, fate più bella figura...", perché sul fatto che il bilancio sociale debba essere uno strumento di pianificazione strategica e non solo un libretto da stampare per la conferenza stampa di fine anno si sono spesi letteralmente fiumi d'inchiostro.

C'è poi la storia di una grande multinazionale, che è stata coinvolta in un grave incidente nel proprio stabilimento che ha causato la morte di diversi dipendenti.

Come reazione immediata al disastro, la società ha declinato ogni responsabilità, attribuendo la tragedia prima all'errore umano e poi alla fatalità. Foss'anche vero - l'inchiesta è in corso e durerà anni - il messaggio trasferito al pubblico è stato di pessimo tono: "noi non c'entriamo nulla, non chiedeteci conto".

Dal punto di vista relazionale, la difesa dell'indifendibile. Come corollario - ed a volte la forma è più strettamente connessa con la sostanza di quanto appaia ad una prima occhiata - l'Amministratore Delegato si è presentato ai funerali dei propri operai, dinnanzi alle famiglie in lacrime, guidando una Mercedes e con addosso un cappotto da tremila euro.

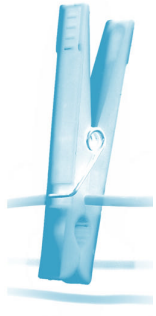
Che le relazioni esterne di questa grande azienda non fossero presidiate e governate al meglio è provato da una esposizione organizzata in una città del nord-Italia da una nota fondazione culturale oltre 7 mesi dopo l'incidente, con l'Alto Patrocinio niente meno che del Presidente della Repubblica Italiana:

L'immagine coordinata dell'evento ruotava intorno alla foto di un estintore carbonizzato (gli estintori non avevano funzionato, durante l'incendio nella fabbrica, in quanto pare non fossero stati sottoposti ai periodici controlli di sicurezza) con sotto il nome della multinazionale abbinato alle parole "morte" e "tragedia"...

Val la pena ora richiamare un'esempio di soddisfazione di diversi pubblici-obiettivi, esempio solo apparentemente banale che in realtà sottende un business eccezionalmente redditizio: gli "ometti da tintoria" in USA.

Ogni anno, sono ben tre miliardi e mezzo gli appendini di filo metallico che vengono utilizzati dalle 35.000 tintorie americane, un numero davvero impressionante, con - tra l'altro - un impatto ambientale non trascurabile, con riguardo al problema del riciclo del metallo utilizzato per crearli.

**Questo documento è stato scaricato dal sito [www.lucapoma.info](http://www.lucapoma.info)**



Una compagnia americana ha avuto la geniale idea - vero "uovo di Colombo" - di sostituirli banalmente con... appendini di cartone... pubblicitari! (com'è evidente, sul cartone si possono stampare caratteri ed immagini, ed a prezzo contenuto).

Sono nate così le "eco-grucce", altamente biocompatibili in quanto biodegradabili al 100%... e pagate al 100% (ed oltre!) dalla pubblicità che recano impressa sopra di esse (molte grandi aziende hanno immediatamente aderito al progetto e sono diventate inserzioniste).

Ecco come una voce di costo (le grucce di filo metallico) ed ecologicamente "ingombrante", è diventata - con un tocco di bacchetta magica e soprattutto con la soddisfazione di tutte le parti in causa, ambientalisti compresi - una fonte di ricavo.

Ci sono poi esempi chiari di successo perseguito attraverso una strategia di apparente... "non comunicazione".

La FORST, storico produttore di birra bellunese, esiste da 150 anni e fattura circa 100 milioni di euro all'anno.

Spende pochissimo in comunicazione ed ancor meno in marketing, eppure è da sempre in attivo, e - per inciso - i dipendenti FORST pare vantino un elevatissimo indice di soddisfazione sul posto di lavoro rispetto alla media di settore. La domanda da porsi è: cosa sarebbe FORST se si occupasse anche di promuovere se stessa come azienda ed i propri prodotti?

La famiglia di Margherita Mannstein, che da sempre controlla l'azienda, ammette questi limiti ma "è contenta così": trova piena soddisfazione da questa modalità di gestione e non vede stimoli a fare diversamente.

Non dobbiamo tuttavia trascurare una corretta analisi dello scenario dei competitors di FORST: grandi gruppi internazionali come Heineken, contro i quali sarebbe del tutto inutile misurarsi in termini di "capacità di fuoco" pubblicitaria.

Meglio lasciare a questi grandi gruppi il compito di "pubblicizzare la birra" facendo in generale crescere i consumi della birra in Italia, e poi "accodarsi" con il proprio prodotto di taglio artigianale...

Ecco che "l'assenza di campagne marketing" di FORST obbedisce a due fattori chiaramente identificabili: la relativa inutilità di porsi in competizione con dei colossi, nonché la cura artigianale del prodotto e del Cliente come un preciso valore da coltivare.

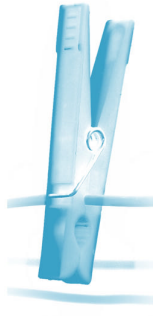
Insomma: ogni azienda è uno scenario a se, e non esistono regole per tutte le stagioni...

Anche dall'esperienza e dalla filosofia di Hay Group abbiamo qualcosa da imparare. Hay Group è uno dei più estesi network per la consulenza di direzione a livello internazionale: vanta 88 sedi in 47 paesi.

Linda Van Andel, partner di Hay Group, dice: "l'identità aziendale è il modo in cui l'impresa viene percepita all'esterno, ma anche al proprio stesso interno..

E' certamente importante la percezione che hanno Clienti e soggetti terzi (logo, visual, uffici ed edifici, personale di reception e commerciale, prodotti e servizi, etc.), ma è altrettanto importante l'identità dell'azienda, i suoi valori distintivi ed i tratti caratterizzanti, e questo ha anche a che fare con il "clima interno" all'azienda stessa: orgoglio, appartenenza, ed altri valori intangibili, sono parte vitale del patrimonio aziendale, e condizionano fortemente l'indice di reputazione aziendale ed il giudizio che dell'azienda danno i suoi vari pubblici".

**Questo documento è stato scaricato dal sito [www.lucapoma.info](http://www.lucapoma.info)**



La Van Andel ha ragione: la battaglia per la competitività è combattuta sempre più mediante "assets intangibili": brand, reputazione e soddisfazione dei propri pubblici di riferimento costituiscono un capitale vero e proprio, che concorre sempre più alla capitalizzazione vera e propria di qualunque società sul mercato.

Ecco ora un cenno di come anche su larga scala l'incapacità di percepire "dall'esterno" uno scenario complesso - valutandone celermente i punti di forza e le criticità - ha recentemente prodotto danni significativi: le vicende che hanno recentemente coinvolto la multinazionale del petrolio EXXON-MOBIL.

Quest'azienda ha investito negli ultimi anni ingenti risorse finanziarie e tecnologiche nell'elaborazione di nuovi processi estrattivi: il risultato atteso era "più petrolio estratto, ed in minor tempo".

Del tutto comprensibile come obiettivo da parte di una società petrolifera.

Ma lo stesso Presidente di EXXON Mr. Rex Tillerson ha ammesso il clamoroso flop: "i paesi produttori sono in preda ad una specie di sindrome da scarsità di petrolio, hanno compreso che le loro riserve non sono infinite, ed hanno l'interesse opposto al nostro.

Ora come ora, vogliono estrarre di meno, posticipare il collasso del sistema, e soprattutto non portare turbolenza nel settore dei prezzi. Non penso purtroppo che siano disponibili ad affidarci i loro giacimenti, con queste nostre nuove tecnologie". Persino una strutturatissima multinazionale - con consulenti di marketing di primo piano - non è stata in grado di valutare correttamente lo scenario complesso nel quale era coinvolta.

La priorità troppe volte è ancora solo "vendere": legittimo, ma sono cambiati gli strumenti, e sono molto più sofisticati di un tempo...

Il gruppo bancario UniCredit vanta uno dei più articolati progetti di salvaguardia e valorizzazione del proprio patrimonio artistico in tutta Europa, coordinato da una dirigente italiana di straordinario valore.

Un buon motivo per organizzare conferenze stampa e promuovere il brand?

Neanche un pò, stranamente: "Il nostro atteggiamento nei confronti dei media non è 'proattivo' - ha dichiarato la coordinatrice del progetto - e ciò per disposizioni del nostro stesso CEO. Rispondiamo volentieri a qualunque sollecitazione da parte dei giornalisti, ma non li cerchiamo, ne proponiamo il progetto all'attenzione dei media, ne organizziamo eventi promozionali riservati a loro. Sono un pubblico prezioso come tutti i nostri pubblici di riferimento, ma non abbiamo interesse a sovraesporci come brand sfruttando il Progetto Arte". Veri filantropi? No, veri strateghi!

"L'idea che accompagna il nostro impegno nel settore dell'arte, specie quella contemporanea - prosegue la dirigente - è che stimolare le forze creative di un territorio permetterà a quello stesso territorio di svilupparsi con un tessuto sociale forte e vitale, e questo è in effetti nell'interesse del business futuro della banca". Avanti di 5 anni? No, forse di 20...

Termino questa breve carrellata con un piccolo esempio "casalingo" di responsabilità sociale: la gelateria nei pressi di casa mia, che vende un ottimo gelato artigianale da asporto, consegnandolo nelle classiche vaschette di polistirolo bianco, ma con sopra scritto: "Non buttarmi! Portami con Te al prossimo acquisto: avrai aiutato la natura ed avrai diritto ad uno sconto. Grazie!"

Non sarà Life Gate, ma ci mettono del loro.

**Questo documento è stato scaricato dal sito [www.lucapoma.info](http://www.lucapoma.info)**