



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia aziendale

LA REPUTAZIONE DELLA MARCA

THE BRAND REPUTATION

Relatore:

Prof. Cardinali Silvio

Rapporto Finale di:

Satulli Paolo

Anno Accademico 2020/2021

INDICE

Introduzione	4
Capitolo 1: La reputazione della marca:concetti generali	6
1.1 La reputazione	
1.2 Cos'è la marca?	
1.3 La reputazione della marca	
Capitolo 2: Misurazione e gestione della reputazione	13
2.1 Misurare la reputazione della marca	
2.2 Gestione e vantaggi di una buona reputazione	
2.3 Il ruolo della comunicazione aziendale a sostegno della reputazione: la gestione integrata di segni, comportamenti e reti di relazioni.	
Capitolo 3:Il nuovo mondo online:la reputazione nel web	22
3.1 Il cambiamento avvenuto online	
3.2 Differenze tra reputazione online e offline	
Capitolo 4:La crisi della brand reputation:analisi di alcuni casi	29
4.1 Il rischio reputazionale	
4.2 Il caso C.Ronaldo-Cocacola	

4.3 Il caso Z. Williamson-Nike

Conclusioni	36
Bibliografia	38
Sitografia	40
Ringraziamenti	41

INTRODUZIONE

Questa tesi nasce da una curiosità ad approfondire il tema della “reputazione della marca”(Brand reputation).

Per opinione personale,credo che la società in cui viviamo è sempre più incentrata sull'apparire piuttosto che sull'essere e ognuno di noi è giudice e giudicato.

E' l'epoca del giudizio, e tutte le organizzazioni, comprese le aziende, devono costantemente tenere conto di tutto questo se vogliono far emergere e durare nel tempo il proprio Brand.

Per far si che un brand al giorno d'oggi emerga su tutti gli altri c'è bisogno, dunque , di un elevata “reputazione”.

Facendo riferimento a queste riflessioni, il presente lavoro analizza nel primo capitolo proprio il concetto di “reputazione, prima nella visione più generale del termine e successivamente in maniera specifica nella definizione di “reputazione di marca”.

Inoltre viene analizzato con piccoli cenni il concetto di “marca,” importante per capire il contesto di riferimento.

Nel secondo capitolo viene evidenziata l'importanza che assume la reputazione della marca per una organizzazione.

Vengono illustrati strumenti e modalità con i quali misurare la reputazione, attività di vitale importanza per qualsiasi business.

Sono esplicitati i vantaggi che una buona reputazione comporta.

Infine viene introdotto un concetto importante, quello della “comunicazione aziendale” e vengono spiegati i mezzi attraverso i quali essa agisce in favore della reputazione.

Nel terzo capitolo viene spiegato come la rivoluzione digitale degli ultimi anni, il continuo miglioramento delle tecnologie e la nascita dei social media ha radicalmente cambiato il modo delle aziende di affrontare il tema della reputazione della marca.

Al giorno d'oggi, infatti, è sempre tutto più frenetico e i Brand devono adattarsi al nuovo mondo online.

Vengono dunque evidenziate le principali differenze tra reputazione online e offline e il diverso approccio che i brand devono adottare con questo cambiamento.

Nel quarto e ultimo capitolo viene trattato il tema della crisi della reputazione di marca, fenomeno sempre più in aumento con l'avvento del mondo online.

Vengono elencati gli effetti che possono verificarsi per un brand dopo la crisi.

A tal proposito, per concludere, sono riportati due casi di crisi reputazionale: il primo riguardante il famosissimo brand Coca-cola e il secondo dell'altrettanto conosciuta scarpa Nike.

1.LA REPUTAZIONE DELLA MARCA:CONCETTI GENERALI.

1.1 LA REPUTAZIONE.

Da tempo ormai si parla di reputazione in modo sempre più insistente.

Il termine è apparso in ambiti dove prima era assente: nella comunicazione aziendale, nel marketing, nella comunicazione politica.

Si preoccupano di reputazione, della propria reputazione, gli enti, le organizzazioni, i professionisti, gli attori, i giornalisti e i giornali, le Istituzioni e ovviamente le singole persone.

La reputazione è potere. Stabilisce come ci vedono gli altri e cosa faranno per noi. Determina se la banca ci presterà dei soldi per comprare un'auto o una casa; se il padrone di casa ci accetterà come inquilini; quali datori di lavoro ci assumeranno e quanto ci pagheranno.¹

Sul concetto di reputazione non c'è ancora un consenso unanime. Quello che è sicuro, tuttavia, è che esso si lega alle relazioni sociali e ai processi di comunicazione. Ognuno di noi, per il solo fatto di essere dentro una rete sociale, è oggetto di scambi comunicativi che determinano la bontà o la negatività della sua reputazione.²

Persone e organizzazioni hanno interesse a conseguire una "buona" reputazione, per gli effetti positivi che ne deriveranno.

Infatti, sia che riguardi un'azienda, un'istituzione o una persona, reputazione significa credibilità e, di conseguenza, costituisce il primo driver di valore per chiunque.

¹ DANIELE CHIEFFI, La reputazione ai tempi dell'Infosfera (Franco Angeli).

² ISABELLA CORRADINI, ENRICO NARDELLI, La reputazione Aziendale (Franco Angeli).

In sostanza nel tuo nome c'è il tuo valore.

La reputazione è sempre stata strettamente legata al diffondersi della tecnologia. Prima con la stampa, la radio e televisione, oggi con il web e i social network, rappresenta un fenomeno di immensa portata sociale e culturale.

E' un concetto che può essere studiato sotto diversi profili; nell'ambito del diritto, ad esempio, la nozione è messa in relazione ad alcune fattispecie di reato, come la diffamazione e l'ingiuria.

Nelle discipline economiche il concetto di reputazione rimanda a quello di rischio e di business: basta pensare a come le conseguenze di una cattiva "immagine" dell'impresa possano mettere a dura prova la sua stessa sussistenza.³

Vari studiosi hanno trattato il tema della reputazione.

Per esempio, sentiamo parlare di questo tema anche nel modello motivazionale dello sviluppo umano di Maslow(1954),in cui lo studioso individua una gerarchia di esigenze biologiche e psicologiche necessarie per lo sviluppo e la crescita dell'individuo.⁴

Queste esigenze vengono rappresentate con una sorta di piramide:al livello più basso della piramide troviamo i bisogni fisiologici,essenziali per la vita dell'individuo,come per esempio mangiare,dormire,etc;

al livello più alto della piramide troviamo i bisogni di "autorealizzazione".

Tra i due estremi si collocano,subito dopo i bisogni fisiologici,il bisogno di sicurezza,il bisogno di appartenenza e il bisogno di stima.

Possiamo intendere proprio i bisogni di stima come una sorta di bisogni "reputazionali",dal momento che una costruzione positiva dell'immagine contribuisce all'autorealizzazione dell'individuo.

³ ISABELLA CORRADINI,ENRICO NARDELLI, La reputazione Aziendale (Franco Angeli).

⁴ www.risorseumanehr.com

Per comprendere il significato attuale del concetto di reputazione, dunque è necessario considerare una molteplicità di aspetti: dal bisogno naturale dell'uomo di appartenenza e di stima, al modo di costruire una identità sociale, a come si formano le impressioni, all'importanza della comunicazione in tutti i suoi aspetti.

Il concetto di reputazione evoca persone, relazioni, percezioni, comunicazione.⁵

Inoltre, la reputazione non è solo individuale, cioè riferita alla singola persona.

Può anche riferirsi a una organizzazione nei confronti della quale vengono elaborate valutazioni da parte degli stakeholder, da intendersi informalmente come tutte quelle comunità che fanno una differenza per l'organizzazione. (Freeman, 1984).

Appare quanto mai rilevante considerare due elementi che caratterizzano la reputazione: uno temporale e l'altro di contesto.

L'elemento temporale fa riferimento al fatto che la reputazione si costituisca nel tempo e non può definirsi statica.

Il secondo invece fa intendere che la reputazione varia a seconda dei contesti di riferimento: lo stesso soggetto, individuo o azienda, può godere di una buona reputazione in un ambito, ma non nell'altro.

Per concludere va specificato che tutti hanno una reputazione.

Negli ultimi anni sta sempre più acquisendo importanza il concetto "reputazione di marca" e le strategie e i processi di branding hanno raggiunto un rilievo sempre più crescente.

⁵ G. GISTRÌ Reputazione aziendale e crisis management: una prospettiva accademica e professionale (Franco Angeli)

1.2. COS'É LA MARCA?

Per introdurre il tema della reputazione di marca è importante soffermarsi sul concetto di “marca”.

Richiamando la definizione di Kotler (2002), la marca può, infatti, essere definita come «un nome, termine, segno, simbolo, disegno o combinazione di termini che identificano i prodotti o i servizi di un'impresa o gruppo d'impresе, differenziandoli dalla concorrenza».⁶

La marca comunica l'origine del prodotto, aiuta l'azienda a difendersi dalla concorrenza qualora cercasse di proporre prodotti simili all'apparenza .⁷

Con un brand possiamo identificare l'azienda nel suo complesso, un prodotto o servizio, o anche una famiglia di questi.

La marca porta con sé il codice interpretativo di un prodotto⁸ , ad essa sono colti dei significati, che possono essere accettati o rifiutati da quelli che entrano in contatto con essa; stimola il consumatore con una serie di riferimenti cognitivi o emozionali.

In origine, la marca aveva un ruolo identificativo del produttore di un certo bene, ma è solo a partire dal ventesimo secolo che inizia ad avere un ruolo di primo piano nel mercato, lo sviluppo del brand management, infatti, ha consentito alle marche di acquistare un peso sempre maggiore all'interno delle aziende, tanto da arrivare ad acquisire una propria autonomia e personalità. Oggi le marche sono portatrici di valori in cui i consumatori possono rispecchiarsi, tanto che si può parlare di brand non soltanto per prodotti e servizi di consumo, ma anche per quanto riguarda personaggi famosi come attori, sportivi, cantanti.

⁶ G. FERRERO Marketing e creazione del valore (G. Giappichelli Editore)

⁷ D. AAKER Brand Equity La gestione del valore della marca (Franco Angeli).

⁸ C. PRATESI Branding: strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca. (McGraw-Hill.)

Fino ai primi anni '90 si pensava che il successo della marca fosse dovuto in misura maggiore alla sua capacità di comunicare, in particolare si cercava di: □

1-Massimizzare la visibilità e i giudizi positivi dati dal mercato; □

2- Mettere in evidenza i tratti distintivi, così da rendere chiara la percezione nella mente dei consumatori.

Successivamente, questo modo di vedere è andato modificandosi, notorietà e diversificazione da sole non sono sufficienti perché un marchio possa durare nel tempo.

La capacità espressiva di un brand si basa su alcuni aspetti fondamentali:

1. L'identità (brand identity);
2. L'immagine (brand image);
3. Il posizionamento (brand positioning).⁹

Ogni azienda usa questi tre elementi in modo diverso per creare un mix unico in base alle scelte strategiche, alle competenze ed alla storia dell'impresa.

La marca, inoltre, può essere definita come un pregiudizio costruito nel tempo, quando i consumatori si sono fatti una certa idea su una marca, sarà molto difficile che il giudizio cambi, a meno di grossi errori nella gestione del brand; per questo motivo è importante gestire questo processo, costruendo una forte reputazione di marca, in modo da influenzare i consumatori, creando un atteggiamento positivo nei confronti del brand. Il brand management si occupa non del prodotto in sé, ma di come i consumatori vedono e percepiscono la marca.

⁹ www.ilprogressoonline.it Brand, Brand Management e Brand Equity.

1.3. LA REPUTAZIONE DELLA MARCA

Trovare un significato unanime di “ brand reputation” (o reputazione della marca) non è un compito semplice.

La brand reputation o corporate reputation resta sempre collegata alla comunicazione e ai rapporti umani, poiché è una diretta conseguenza della presenza e delle azioni di un’organizzazione all’interno di un contesto socio-economico e consiste in un giudizio di valore da parte del pubblico nei confronti dell’azienda e delle relative condotte.¹⁰

Il concetto, però, è molto complesso anche perché racchiude percezioni, aspettative, valutazioni, il grado di fiducia e di stima che i consumatori hanno nei confronti dell’azienda e che sono il risultato della storia, della comunicazione, delle attività di pubbliche relazioni, del rapporto con i diversi stakeholder e delle condotte aziendali.

Si tratta, quindi, di un «costrutto multidimensionale», come spiegano gli autori citati precedentemente che sottolineano anche la complessità della costruzione della brand reputation.

Va inoltre stabilita una differenza tra Brand Image e Brand Reputation dal momento che la prima viene sviluppata e costruita dall’azienda in maniera strategica e può non corrispondere alla reale identità e alla percezione che i consumatori hanno della marca , mentre la brand reputation presuppone e dipende da azioni concrete che si prestano ad essere rendicontate attraverso appositi documenti.

L’immagine dell’azienda, quindi la cosiddetta Brand Image, è soggetta a repentini cambiamenti e non sempre corrisponde alla reale e più profonda identità dell’azienda.

¹⁰ www.insidemarketing.it

La reputazione del brand è meno stabile nel tempo. Un'azienda può perderla drasticamente ma non migliorare altrettanto rapidamente.¹¹

Inoltre, se l'immagine appartiene all'azienda, la reputazione è quasi totalmente in mano ai consumatori, è il riflesso esterno dell'identità aziendale.

Il concetto di “brand reputation”, quindi, indica quello che l'azienda dice di sé, quello che desidera che la marca rappresenti all'esterno, e non quello che il brand rappresenta veramente.

Sul tema della brand reputation, i lavori di Herbig e Milewicz (1995) affermano che le marche incrementano la possibilità di avere successo ed essere profittevoli nella misura in cui possiedano una reputazione positiva.

¹¹ www.qualtrics.com

2.MISURAZIONE E GESTIONE DELLA REPUTAZIONE

2.1. MISURARE LA REPUTAZIONE DELLA MARCA

Misurare la reputazione costituisce una strategia e, allo stesso tempo una tappa fondamentale per qualsiasi organizzazione che opera in un contesto economico.

E' una strategia, in quanto avere una buona reputazione è una risorsa strategica in grado di produrre vantaggi e benefici per l'impresa.

Monitorare il "sentimento", gli umori riguardo al brand, a prodotti e servizi diventa una priorità per il mondo aziendale.¹²

Misurare e monitorare la reputazione pone tuttavia tre quesiti importanti:

- 1- Cosa misurare?
- 2- Come misurare?
- 3- Dove misurare?

A supporto dell'attività di misurazione della Brand Reputation esistono diversi strumenti.

Nel dettaglio, i ricercatori hanno a disposizione:

- Intervista telefonica
- Intervista face to face
- Sondaggi on-line
- Focus Group

¹² ISABELLA CORRADINI, ENRICO NARDELLI, La reputazione Aziendale (Franco Angeli).

Tutte queste diverse modalità, seppur con metodi differenti, hanno in comune la finalità di raccogliere il maggior numero di informazioni possibili per capire il pensiero e il desiderio dei consumatori.

Si definiscono, in fase preliminare:

1. obiettivi di ricerca;
2. tipo di consumatore;
3. segmento di mercato (target di consumatore) da interrogare;

viene inoltre stabilita la metodologia più adatta in base alle esigenze di ricerca.¹³

Durante l'analisi della Brand Reputation vengono chiesti al cliente i fattori che determinano soddisfazione ed insoddisfazione nei confronti di un marchio.

2.2 GESTIONE E VANTAGGI DI UNA BUONA REPUTAZIONE.

Tutti i brand hanno una reputazione e tutti sono interessati a conseguire una “buona” reputazione, dal momento che essa ne costituisce una risorsa strategica.

Particolarmente efficace deve essere però la gestione della reputazione da parte del management, chiamato a operare in un mondo sempre più dinamico e sempre più colmo di nuovi canali di comunicazione del business aziendale.

Il Brand Reputation Management aiuta ad individuare e mettere in atto le attività più efficaci per il miglioramento della reputazione aziendale. Ecco alcuni esempi di azioni efficienti:

- ◆ Gestire le criticità: per migliorare la reputazione è necessario individuare le criticità e iniziare a progettare un piano di ottimizzazione. L'attività è utile anche

¹³ www.soluzionimediacom.com

quando si presentano minacce per il Brand. Avere un piano di gestione aiuta a superare senza problemi le difficoltà.

- ◆ Essere sempre presenti: per tenere sotto controllo tutto quello che viene detto sul Brand è necessario essere presenti in ogni tipo di conversazione o argomento e intercettare ogni singolo commento.
- ◆ Classificare le conversazioni: può essere molto utile classificare e catalogare le varie conversazioni in base al mezzo e all'argomento, in modo da creare un database dal quale prendere spunto per la ricerca di soluzioni per ciascun segmento.
- ◆ Coltivare le “best practice”: monitorare e gestire i casi positivi è una delle attività più importanti per migliorare la Reputation del brand. Alimentare i commenti e le note positive è essenziale per non perdere l'occasione di valorizzare la marca. Va quindi pianificata una strategia per esaltare il Brand.¹⁴

E' abbastanza evidente quindi che una buona reputazione comporti effetti positivi per tutta l'organizzazione.

Una buona reputazione può condurre a una riduzione dei costi di produzione. Tale risultato può essere frutto di alleanze strategiche tra due o più brand ,costruite proprio sfruttando la buona valutazione ottenuta.

Un ruolo importante in questo processo è svolto dalla comunicazione, capace di assicurare una costante visibilità del brand.

Una buona reputazione può portare alla crescita dei profitti, anche se è ipotizzabile sostenere che ci sia una relazione biunivoca tra reputazione e performance

¹⁴ www.netstrategy.it

finanziaria: in quanto se è vero che la prima può determinare la seconda, è altrettanto vero il contrario.

Tuttavia i vantaggi non sono solo di natura economica.

Un'identità e un'immagine forte del brand stimolano atteggiamenti positivi verso l'organizzazione da parte di tutti gli stakeholder.

Una reputazione buona può agire anche in difesa dei concorrenti, in quanto è capace di rafforzare le barriere competitive.

Inoltre una reputazione positiva può consolidare i rapporti con le autorità pubbliche, le associazioni, la stampa e tutto ciò che influenza le percezioni diffuse del grande pubblico.

Infine gli effetti di una reputazione positiva hanno dei riscontri anche nel clima percettivo ed emotivo dell'azienda, agendo sul sistema di relazioni interne e sul sentimento di appartenenza dei dipendenti.¹⁵

In generale, i vantaggi di una reputazione favorevole possono così essere riassunti:

- miglioramento della percezione dei consumatori riguardo alla qualità dei prodotti o servizi;
- accrescimento della capacità di assumere personale qualificato
- innalzamento del morale dei dipendenti che influisce anche sulla produttività
- possibilità di attrarre un numero crescente di investitori
- possibilità di ottenere un migliore posizionamento nel mercato rispetto ai concorrenti.

¹⁵ ISABELLA CORRADINI, ENRICO NARDELLI, *La reputazione Aziendale* (Franco Angeli).

2.3. IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE AZIENDALE A SOSTEGNO DELLA REPUTAZIONE: LA GESTIONE INTEGRATA DI SEGNI,COMPORAMENTI E RETI DI RELAZIONI.

Per accrescere e aumentare la reputazione della marca sicuramente assume un ruolo fondamentale la comunicazione aziendale.

Per la gestione della reputazione il ruolo della comunicazione è di assoluta importanza, senza un suo corretto uso nessun brand potrebbe affermarsi e mantenere una reputazione alta agli occhi dei consumatori.

La comunicazione è fondamentale non soltanto per creare visibilità e riconoscibilità della marca ma è fondamentale nella creazione di quell'immagine e quel sistema di valori che stanno al di sopra del brand. Una marca deve passare dalla semplice riconoscibilità a rappresentare qualcosa per i consumatori, deve simboleggiare dei valori e tutti i prodotti che porteranno quel marchio devono possedere tali valori.

Intendiamo la comunicazione come l'insieme di quei processi attraverso i quali gli stakeholder percepiscono l'identità dell'organizzazione e che così danno luogo alla formazione della reputazione aziendale. Sulla base delle analisi condotte da diversi studiosi, si può arrivare a concludere che la comunicazione influenza la reputazione aziendale attraverso tre modalità, dirette e indirette :

- i segni di cui si serve la comunicazione esplicita e intenzionale, come per esempio una campagna pubblicitaria;
- le reti di relazioni che diffondono opinioni, informazioni, conoscenze, per esempio tramite il passaparola;

- la comunicazione di fatto realizzata attraverso i comportamenti, come per esempio la qualità dei prodotti.

Segni

La comunicazione intenzionale impiega segni di tipo analogico e digitale veicolati attraverso la pubblicità, gli eventi, le relazioni con i media, il sito web aziendale, il marchio, la visual identity, il packaging, la vendita personale, l'architettura aziendale, per esempio.(Alessandra Mazzei)

Tutta questa strumentazione richiede competenze specialistiche di costruzione dei messaggi, di scelta del canale, di valutazione dei risultati, patrimonio dei professionisti della comunicazione. Essa è frutto di deliberate strategie di solito formalizzate in un piano di comunicazione condiviso dal management. La comunicazione esplicita e intenzionale contribuisce a costruire la reputazione aziendale poiché rende trasparenti e dunque percepibili il valore offerto e i costi sostenuti¹⁶ riducendo l'asimmetria informativa tra le due parti.

Il loro obiettivo è far percepire agli interlocutori l'immagine che l'organizzazione vuole dare del proprio brand. Sono efficaci nel breve periodo, ma nel lungo periodo se all'immagine non corrisponde la sostanza delle cose, si possono verificare degli effetti negativi per l'organizzazione.

Le reti di relazioni

Le reti di relazioni diffondono e amplificano i messaggi relativi alla marca in modo indipendente dalla stessa, anche se ciò non vuol dire che essa non abbia alcun margine per governarle.

¹⁶ M. COSTABILE, Il capitale relazionale(McGraw-Hill).

Si tratta di informazioni, conoscenze, opinioni, atteggiamenti relativi all'azienda che si divulgano e circolano tra soggetti in relazioni con essa, quali i collaboratori, i clienti, i fornitori, i partner, gli opinion leader e i mass media.

L'azienda è l'oggetto ma non la fonte del messaggio, a differenza di quello che avviene nel caso della comunicazione intenzionale ed esplicita. Le reti di relazioni agiscono sostanzialmente attraverso due processi:

1. la comunicazione informale, attraverso il passaparola nelle reti di relazioni interpersonali;
2. la comunicazione attivata, in modo strategico da fonti diverse dall'azienda quali i mass media, le associazioni, i concorrenti.

È il concetto che corrisponde alle “reputational relationships”.¹⁷ Le reputational relationships si stabiliscono tra l'organizzazione e i pubblici con i quali essa non ha contatti diretti. Questi soggetti formulano una valutazione sulla sola base di quello che hanno sentito dire da altri. La “tertiary communication” comprende il passaparola e i messaggi veicolati dai mass media e dai concorrenti.

Essa consolida una reputazione di straordinaria forza nel caso in cui la comunicazione esplicita e quella implicita sono gestite in modo adeguato. L'importanza delle reti di relazioni è crescente perché di recente sono aumentate le fonti di comunicazione indipendenti e la loro capacità d'impatto. Per esempio sono sempre più diffuse le comunità online e i siti amatoriali che raggruppano clienti e altri stakeholder e che legano in reti di conversazioni i collaboratori al mondo esterno.

I messaggi propagati da queste fonti non aziendali sembrano avere un peso maggiore rispetto alla comunicazione governata in modo intenzionale per tre ragioni.

¹⁷ L. GRUNIG, J GRUNIG, *Excellent public relations and effective Organizations*(Lawence Erlbaum Association).

1. In primo luogo grazie alla loro elevata credibilità. La comunicazione informale e non ufficiale infatti da un lato è considerata più veritiera di quella formale e ufficiale. E dall'altro lato è garantita dal soggetto che propaga il messaggio nelle proprie reti di relazioni con amici, colleghi, familiari, che impegna se stesso e mette in gioco la propria stessa reputazione .
2. In secondo luogo perché si tratta di uno strumento di comunicazione caldo ovvero che veicola un elevato numero di segnali allo stesso tempo, sia verbali sia non verbali, sia razionali sia emozionali e in tempi molto rapidi.
3. Per concludere perché la comunicazione informale è in grado di raggiungere un elevato numero di persone alla stregua dei mezzi di comunicazione di massa. Il suo limite è che le informazioni veicolate sono spesso interpretazioni e rischiano di essere imprecise.

Lo studio delle reti di comunicazione è stato affrontato da numerose teorie, che hanno cercato di spiegarne le modalità di creazione, gestione e decadenza. Le “teorie del contagio” sostengono che le conoscenze, gli atteggiamenti e i comportamenti di determinati soggetti convergono con quelli degli altri soggetti con i quali entrano in contatto nelle reti di comunicazione. La frequenza, l'intensità, l'asimmetria delle relazioni diadiche in una rete spiegano in che misura un soggetto può influenzare un altro. A livello di rete, e non di singole relazioni diadiche, il processo di influenzamento è più incisivo tra soggetti che hanno connessioni dirette (“contagion by cohesion”) e che hanno modelli di relazioni strutturali simili (“contagion by structural equivalence”).

Le reti di relazioni possono essere governate dall'impresa in primo luogo sviluppando le relazioni con i soggetti che influenzano la formazione dell'opinione e con quelli che godono di prestigio e credibilità. In secondo luogo migliorando l'informazione sui

servizi e sui prodotti. In terzo luogo sviluppando la comunicazione interattiva, i programmi di customer relationship management, le comunità con e fra i clienti anche virtuali. In quarto luogo migliorando la qualità erogata, la leva più importante.

I comportamenti come comunicazione di fatto

Ciascun consumatore sperimenta in modo diretto la qualità offerta e l'affidabilità della marca nel momento in cui entra in contatto con essa e formula quel giudizio che concorre alla formazione della reputazione della stessa. I comportamenti aziendali e la conseguente esperienza che ne fanno gli interlocutori, rappresentano una comunicazione di fatto¹⁸ ovvero l'azione di "comunicare senza comunicare" dato che tutto parla. In questa variabile rientrano tutti i comportamenti e i fatti osservabili: i prodotti e i servizi, i comportamenti verso i collaboratori, i comportamenti di questi ultimi verso gli stakeholder esterni, l'impatto sociale e ambientale. Per esempio tutte le scelte e le azioni dell'azienda, del management e di ogni singolo collaboratore hanno una valenza comunicazionale. Si comprende quindi in questa componente l'azione dell'organizzazione in quanto tale e non solo quella delle interazioni one-to-one. Le interazioni e le esperienze dirette che i diversi stakeholder hanno con l'organizzazione sono uno dei locus per generare risorse, così come emerge dall'approccio dinamico alla teoria delle risorse.¹⁹ E durante le esperienze viene generata proprio, tra le altre, la risorsa reputazione. La valutazione sedimentata a seguito dell'esperienza diretta è memorabile poiché essa richiede al soggetto partecipazione e lo assorbe.

¹⁸ MAURI A. Le prestazioni dell'impresa come comunicazione di fatto (sinergie).

¹⁹ G.M. GOLINELLI, M. GATTI, A. SIANO Approccio sistemico e teoria delle risorse: verso un momento di sintesi per l'interpretazione della dinamica d'impresa.

3.IL NUOVO MONDO ONLINE:LA REPUTAZIONE NEL DIGITALE(WEB)

3.1 IL CAMBIAMENTO AVVENUTO ONLINE

Fino a qualche anno fa, le aziende erano in grado di modellare in maniera molto facile la reputazione del proprio marchio con strumenti che ormai erano conosciuti e consolidati, come per esempio la pubblicità, le pubbliche relazioni “offline” e i media tradizionali.

Oggi, tuttavia, con la continua evoluzione digitale e con il progresso delle nuove tecnologie, tutto questo non è più sufficiente e le imprese devono essere in grado di innovarsi e imparare a usare nuove tecnologie comunicative se vogliono rimanere al passo con i tempi ed essere in grado di mantenere una buona reputazione.

Infatti i canali cosiddetti top-down, come la TV, la radio ma anche le pagine adv nelle riviste cartacee, permettono comunicazioni unilaterali, dall’alto, di cui il target finale ha una fruizione esclusivamente passiva.²⁰

Uno degli eventi fondamentali per questa rivoluzione è sicuramente la creazione e l’ascesa dei social media.

Social media o Social network è un’espressione generica che indica tecnologie e pratiche in internet che le persone adottano per condividere contenuti testuali, immagini, audio e video, consentendo la creazione e lo scambio di contenuti generati dagli utenti.²¹

²⁰ www.digital4.biz

²¹ www.wikipedia.it

I social media rappresentano fundamentalmente un cambiamento nel modo in cui la gente legge, apprende e condivide informazioni e contenuti. Con i social media cambia radicalmente il modello di comunicazione tipico dei media tradizionali (radio, stampa, televisione): il messaggio non è più del tipo "da uno a molti" (cioè prevalentemente monodirezionale, dal **broadcaster** al suo pubblico), ma di tipo "peer": più emittenti, alto livello di interazione. Questo cambio di modello comunicativo può portare a una democratizzazione dell'informazione, trasformando le persone da "mere" fruitrici di contenuti, ad editori esse stesse. I social media sono diventati molto popolari perché permettono alle persone di utilizzare il Web per stabilire relazioni di tipo personale o lavorativo.

Con l'ascesa dei social media, quindi, le aziende stanno scoprendo come anche il più piccolo errore possa distruggere un marchio in pochi minuti, attraverso un effetto virale davvero difficile da contenere.

La comunicazione, ai nostri giorni, si fa orizzontale e bilaterale, democratica e priva di gerarchia: ciò che una marca dice è passibile di critica e giudizio immediato e pubblico da parte di chiunque, e la marca stessa ha il dovere di prendere in considerazione questi feedback della propria audience, fornendo una risposta diretta e trasparente.

Infatti, al giorno d'oggi è molto più difficile impedire ad altri, come per esempio competitors, clienti o media di danneggiare un marchio attraverso opinioni, recensioni, commenti negativi espressi online.

3.2 DIFFERENZE TRA REPUTAZIONE ONLINE E OFFLINE

Abbiamo visto come con l'avvento della tecnologia e della rete internet si senta sempre più parlare della reputazione della marca nel mondo virtuale e online piuttosto che nel mondo fisico, ma tuttavia non va erroneamente pensato che quest'ultimo non conti più niente.

Va comunque tenuto conto che le modalità di diffusione sono differenti.

È ovvio che in una società in cui il web è diventato il più grande mezzo di auto-espressione, esso diventi anche il principale strumento tramite il quale informazioni, commenti e recensioni su brand e prodotti corrono veloci e danno vita ad una diffusione virale della reputazione. Questo però può rivelarsi un arma a doppio taglio per le imprese.

Possono infatti generare enormi vantaggi se le cose vanno bene, ma possono innescare anche una serie di rischi qualora le cose non vadano per il verso giusto.

Tra i vantaggi sicuramente troviamo la possibilità di raggiungere un elevato numero di persone ad un costo relativamente sostenuto.

Per le imprese è sicuramente più facile far conoscere il proprio brand ai consumatori ed è sicuramente più facile rimanere in contatto con loro.

Tramite i social, al giorno d'oggi, è molto più facile per le imprese capire cosa spinge i consumatori a scegliere un brand o per esempio capire dove apportare modifiche.

Ogni consumatore può infatti esprimere un parere attraverso un commento, una recensione.

I social media hanno dunque un ruolo importante nella gestione e nello sviluppo dell'interazione con gli utenti per tre ragioni principali:

- diffusione e condivisione dei contenuti;

- gestione dei rapporti con i clienti;
- monitoraggio delle informazioni diffuse dagli utenti.²²

Inoltre un altro vantaggio è quello del customer care. Assistere adeguatamente gli utenti anche mediante i canali social, che necessitano di supporto attraverso il profilo social aziendale, contribuisce a rafforzare in modo positivo la reputazione.

I social media sono uno dei touch point più graditi dai clienti che ricercano un confronto con le aziende; tanto che nell'ultimo periodo stanno entrando in scena nuove tecnologie dedicate al dialogo con gli utenti.

I chatbot sono un esempio lampante di tecnologia volta ad ottimizzare le interazioni di customer care perché simulano un dialogo istantaneo col cliente e forniscono informazioni richieste dagli utenti su prodotti e servizi proposti dalle aziende, consolidando brand awareness, brand loyalty e accrescendo la customer satisfaction.

Le aziende sono ormai a conoscenza del fatto che coi canali social è possibile personalizzare la comunicazione in modo particolarmente specifico e che possono raggiungere target precisi e pubblicare annunci che verranno visualizzati nell'area geografica e nel momento della giornata più "caldi".

Consapevoli dei vantaggi che l'utilizzo dei social media possono portare al business e alla reputazione di brand, le imprese si pongono anche l'obiettivo di rivolgersi a nuove clientele; che possono raggiungere in modo più efficace proprio grazie agli strumenti messi a disposizione dai canali social.

D'altro canto però il mondo online può rivelarsi anche un enorme rischio per le aziende e per il brand.

²² www.digitalforbusiness.it

Infatti, la rapidità di informazione e la visibilità acquisita grazie alle nuove tecnologie può condurre anche alla repentina caduta della reputazione del brand, qualora le esigenze dei consumatori non siano a pieno soddisfatte.

Oggi i nuovi consumatori hanno molto più potere²³, si parlano tra loro attraverso la rete, riescono a scoprire eventuali difetti nell'offerta proposta, e possono attaccare facilmente il brand coalizzandosi tra loro; inoltre attraverso le opportunità offerte dal Web i consumatori si sentono sempre più dei protagonisti della vita del brand, creano video e contenuti multimediali riguardanti prodotti e servizi che poi saranno condivisi per esempio sui social network.

Dunque i clienti diventano dei "ConsumAttori"²⁴, cioè non si limitano a ricevere passivamente dalle aziende, ma assumono un ruolo attivo acquisendo come già detto più potere.

È il cosiddetto "empowerment" del consumatore.

Cresce, dunque, il potere del consumatore che ha la possibilità di generare in maniera autonoma e, entro certi limiti, incontrollata contenuti potenzialmente in grado di incrinare la reputazione delle aziende. In che modo? Esistono svariate opportunità: creando un blog, aprendo una community, un Gruppo su Facebook.

Da sottolineare anche un altro aspetto. I contenuti presenti online possono essere utilizzati non soltanto da chi li crea. Un utente può non creare alcun contenuto ma accedervi ugualmente in qualità di lettore e, sulla base dei messaggi diffusi, farsi un'idea dell'argomento al centro della discussione.

Internet inoltre favorisce lo sviluppo di figure che, all'interno di una cerchia sociale online, svolgono un ruolo particolarmente importante. Sono i cosiddetti opinion leaders online, o influencers ossia coloro che, in virtù delle conoscenze possedute e

²³ A. SIANO, A. VOLLERO, Brand reputation Online: tra consumer empowerment e reputational risk.

²⁴ G. FERRERO Marketing e creazione del valore (G. Giappichelli Editore)

dell'appeal riscosso presso i followers, hanno la capacità di guidare il processo di formazione delle opinioni, influenzando così la reputazione di un brand da parte di altre persone.²⁵

Nello spazio dove tutto diventa un commento, le aziende devono ripensare il rapporto con i testimonial che rappresentano i loro marchi.

Il ricorso agli influencer sta crescendo in maniera importante.

Le aziende devono essere in grado di scegliere con criterio dunque i personaggi per sponsorizzare il proprio marchio, e devono costantemente osservare i comportamenti di queste persone, per evitare che una cattiva reputazione dell'influencer ricada sul marchio sponsorizzato.

Per fare un esempio è recentissimo il caso della risoluzione del rapporto contrattuale di Fedez con il brand Intimissimi. I giochi di parole del rapper/influencer rispetto alla nuova collezione di slip, chiamata Lupin, non sono piaciuti a Intimissimi, che li ha ritenuti inopportuni e non in linea con il proprio stile comunicazionale.

Abbiamo elencato un po' di vantaggi che la nascita dei social hanno comportato per la reputazione di un brand. Va comunque ricordato, però, che la brand reputation passa anche per l'offline. Le forme di comunicazione tradizionale non sono mai venute meno e rimangono comunque tra le basi della comunicazione aziendale.

Manifesti, volantini e inviti sono la roccaforte del marketing, e l'immagine d'impresa deve essere inattaccabile anche su questo fronte. Per i clienti infatti è fondamentale sentire parlare bene di un'azienda, il passaparola positivo è infatti l'arma vincente per attrarre nuovi clienti. Oggi la cura dell'immagine aziendale è più importante che mai. Internet, se per un verso aiuta a farsi conoscere, per un altro verso è anche uno

²⁵ www.carminero.it

strumento che bisogna saper padroneggiare, sfruttando le nuove possibilità di contatto in unione con la forza della comunicazione tradizionale.

4.LA CRISI DELLA BRAND

REPUTATION:ANALISI DI ALCUNI CASI.

4.1. IL RISCHIO REPUTAZIONALE

Con la rapidità di informazione al giorno d'oggi è molto facile per i brand entrare in una crisi reputazionale.

“Ci vogliono 20 anni per costruire una reputazione: bastano 5 minuti per rovinarla.”(Warren Buffet)

Con il termine “rischio reputazionale” ci si riferisce al verificarsi di un evento o di una situazione in grado di causare un danno alla reputazione,connotandola pertanto in modo negativo.²⁶

Tre sono le principali caratteristiche che definiscono una crisi:

- 1- esse costituisce una minaccia per il brand;
- 2-si manifesta con effetto sorpresa;
- 3-lascia poco tempo per la presa di decisione.

Le crisi reputazionali del brand comunque possono essere generate da diverse cause:errori umani,produzioni difettose,attacchi esterni o fenomeni di corruzione,discriminatori.

Da questi eventi possono scaturire una molteplicità di conseguenze negative,soprattutto nel caso si assista ad una mancata gestione della crisi,o ad una sua gestione inadeguata.²⁷

Tra gli effetti indesiderati si segnalano:

- Perdite economiche e finanziarie,

²⁶ I. CORRADINI,E. NARDELLI, La reputazione Aziendale (Franco Angeli).

²⁷ J. SCHETTINI GHIRARDINI Reputazione e rischio reputazionale in Economia (Feltrinelli).

- Perdita del rapporto di fiducia degli stakeholder
- Riduzione del valore del brand
- Eccessiva attenzione mediatica.

Quest'ultimo punto si rileva particolarmente importante in relazione all'aspetto reputazionale, dal momento che i potenti strumenti di comunicazione della Rete sono in grado di aggiornare continuamente il grande pubblico.

A questo proposito, riportiamo un paio di casi di crisi reputazionale del brand e analizziamo come vengono gestiti.

4.2 IL CASO CRISTIANO RONALDO-COCA COLA

Il primo caso di rischio reputazione di marca che andiamo ad analizzare è quello avvenuto nel corso di questa estate durante gli Europei di calcio.

Da una parte abbiamo Cristiano Ronaldo, campione indiscusso del calcio e capace di influenzare con qualsiasi suo gesto o frase milioni di appassionati e non.

Dall'altro lato abbiamo Coca-cola, famosissimo brand di bevande gassate.

Durante una conferenza stampa pre-partita ha fatto notevole scalpore il gesto del campione portoghese che ha deciso di nascondere dall'inquadratura delle numerose telecamere presenti una lattina di Coca-Cola, esposta come sponsor ufficiale della competizione, sostituendola con una bottiglia d'acqua.

A questo gesto è seguita una breve esclamazione da parte di Cristiano Ronaldo in cui l'atleta in sostanza invitava i presenti a bere acqua altresì che la bevanda gassata.

È facile dunque vedere nel gesto di Ronaldo la volontà di dissociare il proprio brand da quello di una bevanda come Coca-Cola (facilmente riconducibile a una scelta di consumo poco salutare).

L'episodio ha reso evidente, ancora una volta, il social power di Cristiano Ronaldo, recentemente diventato il primo utente a raggiungere i 300 milioni di follower solo su Instagram (al 18 giugno 2021). Difatti, oltre a fare il giro del web, l'incidente ha prodotto un grande volume di interazioni da parte degli utenti sui social media .

Per quantificare l'impatto del "caso Cristiano Ronaldo e Coca-Cola", Shareablee ha analizzato i post condivisi su Facebook, Instagram e Twitter nel giorno della conferenza stampa e nel giorno successivo (il 14 e il 15 giugno 2021), rivelando che il gesto del calciatore ha generato (tra commenti, like e condivisioni) un volume pari a 381mila interazioni.²⁸

L'aspetto più sorprendente della discussione scatenata dal gesto di CR7 è che il singolo personaggio ha lo stesso potere mediatico e la medesima visibilità del marchio più diffuso al mondo. A tal proposito non è da escludere che l'azienda statunitense citi il campione portoghese per danno d'immagine: "Da quanto accaduto potrebbe derivare un possibile danno d'immagine per Coca-Cola - spiega l'avvocato Leone Zilio, esperto di sponsorizzazioni e diritto dello sport dello Studio professionale internazionale Rödl & Partner -: da un lato per la mancata esposizione del brand, visto che si presume quelle bottigliette fossero lì posizionate in virtù di un contratto, e dall'altro per il messaggio di implicita distanza che l'atleta, che ha una mediaticità e una credibilità enorme a livello mondiale, ha voluto frapporre tra il suo stile di vita e le bevande gassate".

All'apertura del mercato azionario in Europa, il titolo della Coca-Cola sfiorava i 56,18 dollari. Ma dopo la conferenza di Ronaldo, il prezzo delle azioni è crollato a 55,22 dollari. Secondo quanto riportato dal Guardian, in termini economici la Coca Cola ha

²⁸ www.insidemarketing.it

perso oltre 4 miliardi di dollari: il suo valore di mercato infatti è passato da 242 miliardi di dollari a 238 miliardi.

Oltre a questo è evidente che il comportamento di Ronaldo rappresenti un ingente danno d'immagine e reputazione del marchio Coca-Cola.

Tuttavia la situazione sembra essersi risolta, con i titoli della bevanda che sono tornati a salire, ma comunque non si escludono battaglie legali in tribunale per il comportamento del portoghese.

4.3 IL CASO NIKE- ZION WILLIAMSON

Il secondo caso che analizzeremo vede come attori il famosissimo Brand sportivo Nike e la giovane promessa Zion Williamson, giocatore di basket, sport seguitissimo in America.

Cameron Indoor Stadium di Durham, nel North Carolina. È la sera del 20 Febbraio, quando va in scena una delle rivalità più accese del basket universitario: il match tra Duke e North Carolina. Una serata, insomma, che sarebbe dovuta essere un ulteriore momento di coronamento per Nike, ma che si è trasformata, apparentemente, in un incubo per il brand, in soli 33 secondi.

All'inizio del match la stella nascente dei Duke Zion Williamson, probabile prima scelta assoluta al draft NBA 2019, effettua una virata di potenza nei pressi della lunetta avversaria, ma la sua scarpa sinistra (rigorosamente Nike) non regge l'irruenza ed esplose, letteralmente, aprendosi completamente lungo tutto il lato sinistro. *"His foot comes out of his shoe. That's unbelievable!"*, quanto esclamato subito dal commentatore.



²⁹Tab.IV.1(scarpa Nike dopo infortunio).

Williamson cade a terra dolorante dopo una torsione innaturale del ginocchio destro, per poi finire subito accompagnato negli spogliatoi. Partita interrotta ancor prima di riscaldarsi, dunque, e sconfitta per i suoi Duke (88-72).

Un bilancio amaro per i Duke e per il suo pupillo, al quale è stata recentemente accertata una distorsione di primo grado. Ma non sono i soli a dover fare i conti con le conseguenze dell'incidente.

Infatti il Brand Nike è finito nell'occhio del ciclone .Insomma, tutti gli occhi erano puntati su Williamson, il giocatore più atteso, già paragonato a LeBron James, il quale ha subito provveduto ad augurare una pronta guarigione al ragazzo in un tweet. Insieme a lui, tantissime altre star del basket e personalità di spicco hanno incominciato a commentare l'accaduto. Anche Barack Obama si è unito agli auguri di pronta guarigione, e questo è sufficiente per far capire il clamore mediatico che ha avuto l'accaduto.

La responsabilità di Nike è stata in poco tempo sotto gli occhi di tutti, in quella che aveva tutte le caratteristiche per essere etichettata come una crisi reputazionale. Gli utenti online hanno cominciato in massa ad accusare la multinazionale statunitense

²⁹ Foto da adverisebetter.wordpress.com

per la scarsa resistenza di uno dei propri prodotti di punta e la società rivale PUMA ha subito colto la palla al balzo, pubblicando un tweet “Non sarebbe successo con le Puma”, successivamente cancellato, ma ottenendo ugualmente la voluta pubblicità.³⁰

Ma quali conseguenze ha registrato effettivamente la reputazione di Nike? E come si è comportato il famoso Brand?

In poche ore, Nike ha subito provveduto ad un comunicato stampa ufficiale, nel quale annunciava l’apertura di un’indagine interna per chiarire subito i motivi tecnici dell’incidente sul modello “PG 2.5”, augurando contestualmente un augurio di pronta guarigione al ragazzo. Pur scegliendo di non reagire “a tu per tu” sui social network, la società ha voluto fin da subito mettere in chiaro la propria responsabilità, analizzando i propri errori. Confrontando l’andamento della reputazione prima e dopo l’incidente di Williamson possiamo notare come non vi sia stato alcun crollo drastico. Il fisiologico decremento quindi è sicuramente imputabile al normale shock mediatico.

RATING		
	Periodo	Punteggio
	20 Feb 2019	63.93
	22 Feb 2019	59.43

³¹Tab. IV.2(rating reputazione Nike)

Nonostante l’onda di negatività sulla percezione di qualità del prodotto Nike in questione, cavalcata da numerosi utenti online che hanno recriminato problematiche simili, a non essere compromessa è stata l’affidabilità generale della società Nike nel

³⁰ www.zwan.it

³¹ www.zwan.it

suo complesso, soprattutto agli occhi di stakeholder diversi dai propri clienti. Non è sufficiente neppure il lieve crollo dell'1,4% in borsa del giorno seguente per pensare che la reputazione finanziaria di Nike sia messa in discussione. Dunque grazie alla sua solidità e l'elevata reputazione acquisita nel corso del tempo il Brand Nike se l'è cavata tutto sommato senza troppe conseguenze.

La domanda ora però sorge spontanea. Le conseguenze sarebbero state le stesse se quella sera a rompersi e provocare l'infortunio della stella Zion Williamson fossero state un altro paio di scarpe di un'altro Brand?

Quello che pare molto probabile è che se quella sera il giocatore avesse indossato una marca di scarpe di un altro Brand, magari non ancora molto conosciuto e noto al grande pubblico, questo evento avrebbe potuto decretare la "morte" della reputazione della marca in questione.

CONCLUSIONI

In questo lavoro ho trattato il tema della reputazione di marca, inizialmente analizzando il concetto in una visione generale e successivamente soffermandomi sui cambiamenti avvenuti con l'evoluzione digitale, concludendo l'elaborato con un paio di esempi di come il mondo dell'online e la nascita dei social media possano velocemente modificare e influenzare la reputazione di un Brand, portandolo alla cosiddetta "crisi reputazionale".

Abbiamo visto quali strategie adottare per incrementare la reputazione, attraverso segni, comunicazioni, relazioni e passaparola.

L'importante è che se ne parli? No. Assolutamente no. Si potrebbe pensare che nonostante la crisi, un'organizzazione salda ne uscirebbe in modo brillante, e anzi facendo della crisi un'opportunità, è troppo rischioso al giorno d'oggi affrontarne una. È per questo che si deve sempre monitorare in modo costante le politiche messe in campo dall'azienda, migliorando i punti potenzialmente critici e organizzarsi nel miglior modo possibile nel momento in cui la crisi inevitabilmente si manifesta. Se un'azienda vuole farsi conoscere se ne deve parlare, certo, ma bene, nella migliore maniera possibile, prestando attenzione alle strategie che si mettono in campo, ai mercati in cui ci si vuole inserire, alle parole che si dicono, al contesto sociale in cui si vive, e per ultimo, ma non in ordine di importanza, al Web e ai social. Le parole e i gesti provocano conseguenze. Ad azione corrisponde reazione, e le reazioni possono essere più o meno gravi in conseguenza all'azione compiuta.

In conclusione, il concetto di Brand Reputation online è sempre più attuale.

Ci muoviamo verso un mondo online, sempre più dominato dai social, in cui scambiarsi opinioni è sempre più facile, in cui tutti possono comunicare e dire la loro.

Una grande risorsa,ma allo stesso tempo un pericolo,in quanto diventa sempre più difficile distinguere una fake news da una notizia vera. In questo scenario le figure di spicco di un'azienda devono trovarsi sempre preparati.

Saper comunicare diventa l'elemento che contraddistingue in positivo un'organizzazione. La differenza, la farà chi saprà comunicare bene, attraverso contenuti significativi, facendosi notare in un'accezione esclusivamente positiva, curando in questo modo quello che è uno degli asset intangibile più rilevanti per un'azienda: la Reputazione.

BIBLIOGRAFIA

- D. CHIEFFI, La reputazione ai tempi dell'infosfera: Cos'è, come si costruisce, come si difende (Franco Angeli), Milano, 2020.
- I. CORRADINI, E. NARDELLI, La reputazione Aziendale (Franco Angeli), Milano, 2016.
- G. GISTRI, Reputazione aziendale e crisis management: una prospettiva accademica e professionale (Franco Angeli), Milano, 2018.
- G. FERRERO, Marketing e creazione del valore (G. Giappichelli Editore), Torino, 2018.
- D. AAKER, Brand Equity, La gestione del valore della marca (Franco Angeli), Milano, 2015.
- C. PRATESI, Branding: strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca. (McGraw-Hill.), New York, 2006.
- M. COSTABILE, Il capitale relazionale (McGraw-Hill), New York, 2001.
- L. GRUNIG, J. GRUNIG, Excellent public relations and effective Organizations (Lawence Erlbaum Association), 2002.
- A. MAURI Le prestazioni dell'impresa come comunicazione di fatto (sinergie).
- G.M. GOLINELLI, M. GATTI, A. SIANO Approccio sistemico e teoria delle risorse: verso un momento di sintesi per l'interpretazione della dinamica d'impresa.

J. SCHETTINI GHERARDINI Reputazione e rischio reputazionale in
Economia (Franco Angeli), Milano, 2014.

A.SIANO, A.VOLLERO, Brand reputation Online:tra consumer
empowerment e reputational risk. (Rivista di economia dell'Universita
Bocconi)

A.GANDOLFO, L. LUPO, Social network branding:la politica di marca
nell'era delle reti sociali digitali.(Franco Angeli), Milano, 2014.

SITOGRAFIA

www.risorseumanehr.com

www.zwan.it

www.insidemarketing.it

www.carmineroa.it

www.wikipedia.it

www.netstrategy.it

www.qualtrics.com

www.soluzionimediacom.com

www.ilprogressoonline.it