

IMPRESE: REPUTAZIONE ASSET STRATEGICO, MA SOLO UNA SU DIECI HA FUNZIONI E BUDGET DEDICATI



Per l'80,5% dei manager la reputazione incide sulla fiducia dei clienti e per il 78,4% sull'attrazione dei talenti. Ma il 45,6% non ha mai incontrato procedure scritte per gestire una crisi. Saso, presidente Manageritalia Lazio: "Nell'epoca di AI, fake news e disinformazione servono prevenzione, competenze e strategie di PR".

La reputazione è uno degli asset più importanti per un'impresa: costruisce fiducia, rafforza le relazioni con clienti e stakeholder, attrae talenti e contribuisce alla competitività. Eppure, proprio mentre intelligenza artificiale, fake news e social media moltiplicano i rischi, molte aziende italiane continuano a gestirla senza strutture, procedure e risorse adeguate.

È quanto emerge dalla ricerca condotta da **Astra Ricerca** per **Manageritalia** su oltre 1.100 dirigenti d'impresa, al centro dell'incontro **"Il Fattore Reputazionale" Gestire il rischio, guidare la fiducia nell'epoca dell'AI"**, organizzato da Manageritalia Lazio ieri a Roma presso gli spazi di Cfmt. Ad aprire i lavori Tommaso Saso, presidente di Manageritalia Lazio, che ha presentato i principali risultati dell'indagine.

"La reputazione non riguarda più soltanto la comunicazione, ma è un fattore di competitività e di gestione del rischio" spiega **Tommaso Saso, presidente di Manageritalia Lazio** che prosegue: "I manager ne riconoscono il valore, ma resta una distanza troppo ampia tra consapevolezza e organizzazione. Nell'epoca dell'AI e della disinformazione – conclude Saso – occuparsene soltanto quando arriva una crisi significa essere già in ritardo, la fiducia si costruisce prima, con comportamenti coerenti, ascolto, competenze, relazioni solide e strategie professionali di comunicazione e PR. Una reputazione richiede anni per essere costruita, ma oggi può essere messa in discussione in poche ore".

Per **Luca Poma**, professore di Reputation management all'Università LUMSA di Roma, uno dei più noti esperti in Italia su questi temi: "Il problema è che i brand confondono la reputazione con l'immagine, e sono convinti che per costruirla basti un ADV brillante o un'efficace campagna di influencer marketing, mentre è un bene intangibile molto più complesso. Per non parlare della mitigazione del rischio: il problema è culturale, i manager nel nostro Paese spesso sono poco sensibili alla previsione e gestione anticipata degli scenari di crisi reputazionale. Gli strumenti esistono, ma si preferisce gestire in emergenza qualora capitino qualcosa, e questo finisce per distruggere valore per gli azionisti."

Per i dirigenti del terziario la reputazione è anzitutto una questione di coerenza. **La coerenza tra ciò che un'impresa dichiara e ciò che fa è al primo posto con il 71,9% delle indicazioni**, seguita dal trattamento dei dipendenti ed al clima

interno (58,4%), dal comportamento etico verso gli stakeholder(49,2%) e dalla qualità di prodotti e servizi (48%). Complessivamente, **l'86,6% riconduce la reputazione ad almeno una dimensione etica**, contro il 29,4 %che la lega all'impegno sociale o alle relazioni con istituzioni e territorio. Per il management, quindi, la reputazione resta soprattutto il risultato di comeun'impresa si comporta, non di come si racconta.

Il suo valore emerge anche dagli effetti sull'attività aziendale: per **l'80,5% dei manager** ha un forte impatto sulla fiducia e fidelizzazione dei clienti e per il **78,4% sull'attrazione dei talenti**. L'incidenza scende al 44,4% sulla possibilità di applicare prezzi premium e al 42,1% sulla velocità delle trattative B2B. La reputazione viene quindi percepita soprattutto come una "licenza a operare": serve per essere scelti, attrarre persone, costruire relazioni e finanziarsi.

Un patrimonio oggi sempre più esposto. Fake news, contenuti manipolati, attacchi online e disinformazione possono diffondersi in poche ore, mentre l'intelligenza artificiale generativa rende più semplice produrre testi, immagini, audio e video falsi o difficili da distinguere da quelli autentici. In questo scenario **non presidiare la reputazione e non disporre di una strategia continuativa di comunicazione e relazioni pubbliche rappresenta esso stesso un rischio d'impresa**. Le PR non possono essere attivate soltanto quando esplode una crisi: servono prima, per costruire autorevolezza, relazioni con media e stakeholder e canali credibili attraverso i quali l'azienda possa far sentire la propria voce.

È proprio sul passaggio dalla consapevolezza all'organizzazione che emergono le maggiori criticità. **Solo l'11,3% delle aziende dispone contemporaneamente di una funzione dedicata alla reputazione e di un budget specifico**, mentre ilpresidio strutturato si ferma al 26,4%. Per il 42,2%

si tratta invece di un'apriorità riconosciuta, ma priva di struttura e risorse. Nel 49,4% dei casi la responsabilità è concentrata sul vertice e nel 19,3% non è formalmente definita.

Soprattutto, **il 45,6% dei dirigenti non ha mai incontrato procedure scritte per la gestione delle crisi reputazionali** nelle aziende in cui ha lavorato. Eppure, il 36,6% si considera preparato ad affrontarne una. Anche sui tempi emerge una contraddizione: **il 72,5% ritiene che la prima risposta pubblica debba arrivare entro 24 ore**, ma per il 41,3% la strategia strutturata può arrivare molto più tardi. Il rischio è parlare rapidamente senza avere prima stabilito cosa dire e come agire nel medio periodo. Una crisi, invece, richiede responsabilità, procedure, monitoraggio e strategie definite prima dell'emergenza.

Dai numeri si è passati alle esperienze concrete grazie alla tavola rotonda che ha messo a confronto case history e testimonianze di chi ha vissuto o analizzato direttamente dinamiche reputazionali complesse. Sono intervenuti **Marco Astorri** imprenditore e Founder di Bio-On;

Lorenzo Castelli, Co-Founder & Managing Director di Alchimia Investments; **Giorgia Grandoni**, docente e ricercatrice presso il Centro Studi Reputation Management; **Luca Poma**, professore di Reputation Management all'Università LUMSA di Roma; **Carmin Rotondaro**, CEO di Philipp Plein, già Tax & Real Estate Director Worldwide del Gruppo Kering e **Fabrizio Sisti**, Direttore amministrazione e Finanza di Romana Diesel Spa. Il confronto ha mostrato, attraverso esperienze reali, quanto preparazione, tempestività, capacità di ascolto e qualità delle relazioni costruite nel tempo possano fare la differenza quando la reputazione viene messa alla prova.

Focus Lazio

Se guardiamo alle imprese della regione i dirigenti laziali guardano più degli altri alle istituzioni: le indicano fra gli

stakeholder rilevanti per la reputazione il 42,0% contro il 33,1% del totale. Hanno anche una maggiore esposizione diretta al fenomeno: il 44,2% ha vissuto almeno una crisi reputazionale in azienda, contro il 37,7% del totale, e temono di più l'effetto contagio da scandali nel proprio settore (55,1% contro 48,0%) e i contenziosi legali o fiscali resi pubblici (62,3% contro 56,9%). In conseguenza di questo, sono più ordinati sui tempi: il 44,2% colloca la definizione della strategia strutturata non oltre il momento della prima risposta pubblica, contro il 35,2% del totale. E meno inclini alla reazione immediata: chiede una risposta entro poche ore il 18,8% contro il 26,5%.