

Imprese e reputazione, l'allarme dei manager: solo una su dieci ha un budget dedicato



Nel mercato globale e iperconnesso di oggi, la percezione pubblica di un marchio vale spesso molto di più dei suoi stessi beni materiali. La reputazione, infatti, è unanimemente considerata come uno degli asset strategici e intangibili più importanti in assoluto per la sopravvivenza di un'impresa: costruisce la sacrosanta fiducia dei consumatori, rafforza e blindo le relazioni commerciali con i clienti e con i vari *stakeholder*, attrae magneticamente i migliori talenti sul mercato del lavoro e contribuisce in maniera determinante alla competitività aziendale.

Eppure, nonostante queste granitiche certezze teoriche, si assiste oggi a un paradosso manageriale gravissimo. Proprio nel momento storico di massima vulnerabilità mediatica, in cui l'avvento inarrestabile dell'intelligenza artificiale generativa, la piaga delle *fake news* e la viralità tossica dei

social media moltiplicano a dismisura i rischi di danni d'immagine, moltissime aziende italiane continuano testardamente a gestire la propria preziosissima reputazione in maniera amatoriale, operando totalmente alla cieca, senza l'ombra di strutture dedicate, senza procedure scritte di emergenza e, soprattutto, senza stanziare risorse economiche adeguate per la prevenzione. È questo, in estrema sintesi, il quadro a tinte foschissime che emerge in maniera inequivocabile dalla recentissima e approfondita ricerca condotta dalla prestigiosa società *Astra Ricerca* per conto di *Manageritalia*. L'indagine, che ha coinvolto un campione altamente rappresentativo di oltre 1.100 dirigenti d'impresa operanti sul territorio nazionale, è stata presentata e discussa pubblicamente a Roma, presso gli eleganti spazi romani di Cfmt, in occasione dell'attesissimo incontro tematico intitolato emblematicamente *"Il fattore reputazionale. Gestire il rischio, guidare la fiducia nell'epoca dell'AI"*.

La distanza abissale tra consapevolezza e organizzazione aziendale

A fare gli onori di casa e ad aprire formalmente e istituzionalmente i lavori congressuali è stato Tommaso Saso, presidente di *Manageritalia Lazio*, il quale ha snocciolato alla platea i principali e preoccupanti risultati dell'indagine statistica nazionale.

«La reputazione aziendale non riguarda più, come si credeva erroneamente in passato, soltanto il limitato campo della comunicazione esterna, ma è ormai diventata a tutti gli effetti un fattore vitale di competitività economica e un pilastro fondamentale per la gestione del rischio d'impresa», ha spiegato Saso dal podio. *«I manager italiani odierni ne riconoscono apertamente e teoricamente il grandissimo valore finanziario, ma purtroppo nei fatti resta ancora una distanza troppo, troppo ampia tra la semplice consapevolezza intellettuale del problema e la reale organizzazione*

aziendale. Nell'epoca insidiosa dell'Intelligenza Artificiale e della disinformazione pilotata», ha ammonito e concluso il presidente, «occuparsene frettolosamente e in maniera posticcia soltanto quando esplode materialmente una crisi mediatica, significa essere già irrimediabilmente in ritardo. La fiducia dei consumatori si costruisce metodicamente molto tempo prima, con comportamenti etici e coerenti, grande capacità di ascolto, competenze trasversali, relazioni solide e l'impiego di strategie professionali di comunicazione e Public Relations (PR). Una solida reputazione richiede anni e anni di duro lavoro per essere costruita, ma nel mondo digitale di oggi può essere messa seriamente in discussione e distrutta nel volgere di pochissime ore».

Numeri impietosi: la mancanza cronica di budget e le differenze con il marketing

Le parole del presidente trovano un severo e drammatico riscontro nei numeri crudi estratti dal rapporto di *Astra Ricerca*.

È proprio sul delicatissimo e cruciale passaggio dalla teoria organizzativa alla pratica operativa che emergono in superficie le criticità più grandi e allarmanti del nostro tessuto industriale. Soltanto uno scarsissimo 11,3% delle aziende italiane intervistate dichiara di disporre contemporaneamente di una specifica funzione aziendale interna dedicata unicamente alla reputazione e, cosa ancor più rara, di un budget finanziario *ad hoc*. Nel 42,2% dei casi, invece, la tutela dell'immagine viene considerata a chiacchiere come una "priorità", ma nei fatti è totalmente priva di una struttura dipartimentale e di risorse economiche investite. Ma il dato forse più inquietante riguarda la preparazione alle emergenze: il 45,6% dei dirigenti intervistati ha candidamente ammesso di non aver mai incontrato, né letto, delle precise procedure scritte per la gestione delle crisi reputazionali all'interno delle aziende in cui ha lavorato nel corso degli anni. A rincarare la dose concettuale ci ha pensato Luca Poma,

stimatissimo professore di Reputation Management all'Università LUMSA di Roma e massimo esperto in Italia: «*Il vero e grave problema di fondo è che i grandi brand confondono ancora infantilmente la "reputazione" con la semplice "immagine". Molti dirigenti sono fermamente convinti che, per costruire una buona nomea, basti banalmente lanciare un brillante spot pubblicitario (ADV) o affidarsi a un'efficace e costosa campagna di influencer marketing, senza capire che la reputazione è un bene intangibile immensamente più complesso. Il problema è prettamente culturale: si preferisce intervenire in totale emergenza qualora capitì qualcosa di brutto, finendo sistematicamente per distruggere enormi quote di valore economico per gli azionisti*».

Il valore dell'etica e il focus sul Lazio: la paura dei contenziosi legali

Ma cosa determina realmente la buona nomea di un'azienda agli occhi del management del settore terziario? La risposta è sorprendente: la condotta morale. La stretta coerenza tra ciò che un'impresa dichiara pubblicamente e ciò che fa realmente sul campo è balzata saldamente al primo posto delle priorità (con un roboante 71,9% delle indicazioni manageriali), seguita a ruota dall'equo e umano trattamento dei propri dipendenti e dal buon clima interno agli uffici (58,4%).

Il valore puramente economico di questa nomea è indiscusso: per l'80,5% dei manager interpellati, una buona reputazione ha un fortissimo e immediato impatto sulla fiducia e sulla preziosissima fidelizzazione dei clienti, e per ben il 78,4% è un fattore assolutamente indispensabile per riuscire ad attrarre i migliori talenti sul mercato del lavoro (fungendo da vera e propria *licenza a operare*). La ricerca ha poi dedicato un interessante e specifico approfondimento statistico (un *Focus*) sulle aziende della regione Lazio. I dati emersi mostrano delle peculiarità territoriali molto interessanti: i dirigenti laziali guardano molto più dei loro colleghi settentrionali al peso delle istituzioni pubbliche

(indicate come *stakeholder* rilevanti dal 42,0% dei romani, contro una debole media nazionale del 33,1%). Le aziende del Lazio vantano anche una maggiore e più diretta esposizione storica al fenomeno: ben il 44,2% dei manager locali ha vissuto in trincea almeno una violenta crisi reputazionale nella propria azienda. Proprio a causa di queste pregresse scottature professionali, i dirigenti del Lazio temono oggi molto di più il famigerato “effetto contagio” derivante da scandali esplosi nel proprio settore di competenza (55,1%), ma soprattutto si dichiarano letteralmente terrorizzati dall’eventualità che dei contenziosi legali o fiscali interni possano improvvisamente essere resi di pubblico dominio (62,3% contro una media nazionale del 56,9%). Dai freddi numeri, infine, la giornata di studi è passata alle caldissime e formative esperienze concrete, grazie a una vivace e applauditissima tavola rotonda. Esperti del calibro di Marco Astorri (Founder di Bio-On), Lorenzo Castelli (Managing Director di Alchimia Investments), Giorgia Grandoni (Centro Studi Reputation Management), Carmine Rotondaro (CEO di Philipp Plein e già in Kering) e Fabrizio Sisti (CFO di Romana Diesel Spa), hanno raccontato dal vivo le proprie incredibili *case history*, dimostrando plasticamente come la sola preparazione preventiva e la qualità delle relazioni tessute nei periodi di “pace” possano davvero fare l’enorme differenza quando la reputazione aziendale si trova drammaticamente sotto il fuoco incrociato dei media e della magistratura.