

IL DANNO ALL'IMMAGINE  
COME CONSEGUENZA  
DI UN EVENTO CRITICO

di

Simone Ainis Buscherini

## *Introduzione e premessa: dalla materia all'immagine*

Un prodotto non è solamente ciò che viene fabbricato in uno stabilimento ma rappresenta una espressione di fiducia: da un lato tra impresa e consumatore e, dall'altro, tra tutti i consumatori che, riconoscendosi in un determinato prodotto, ne condividono l'acquisto<sup>1</sup>.

All'origine, prima ancora del prodotto e, a ritroso, della marca, si collocano l'impresa e l'azienda, le unità elementari dell'ordine economico generale, costituite da un sistema di operazioni, nelle quali i fenomeni della produzione e distribuzione vengono predisposti per il conseguimento di un vantaggio economico suscettibile di offrire una remunerazione al soggetto economico per conto del quale l'attività si svolge.

Con il crescente sviluppo economico, in particolare a partire dal XX secolo, il prodotto non appare più sufficiente a sé stesso per essere competitivo e per le imprese diviene necessario sviluppare capacità di adattamento ai cambiamenti improvvisi oltre a creare una fidelizzazione con la propria clientela; legame, quest'ultimo, che diviene tanto più forte quanto maggiore è il livello di soddisfazione dei bisogni del cliente che l'azienda riesce a trasmettere e fornire attraverso il suo prodotto.

Infatti, se il prodotto in sé può essere rapidamente superato, la marca di successo dura nel tempo e attraverso una sua trasposizione in un "*nome, termine, segno, simbolo o design, o una combinazione di questi può divenire, in alcuni casi, la vera ragione dell'esistenza di alcune aziende*"<sup>2</sup>. Secondo alcuni, in pratica, l'attività principale di molte aziende non è più la produzione di cose ma di immagini; se prima la marca serviva semplicemente a identificare un prodotto, oggi è il segno che è consumato<sup>3</sup>.

Se, quindi, ogni processo produttivo fornisce alla materia un'esistenza "commerciale", una volta immesso nel mercato il "nome" del prodotto rappresenta quel *quid pluris* che ha la capacità di produrre profitto e che, come tale, merita attenzioni e protezioni contro quegli

---

<sup>1</sup> Nel corso di questo lavoro con il termine prodotto si intenderanno anche i servizi erogati dalle imprese.

<sup>2</sup> Rullani "*Le risorse immateriali nella competizione globale*" Università la Sapienza 2008.

<sup>3</sup> Valzer-Morling e Strannegard "*Manage Brand Equity*" 2001.

eventi o accadimenti che possono danneggiarne o inficiarne la percezione da parte della clientela e ciò specialmente nei confronti di quelli che possono originare una crisi.

Partendo dal presupposto che gli eventi critici, per complessità, eterogeneità e imprevedibilità sono fenomeni complessi cui le imprese interessate non reagiscono mai in modo del tutto efficace o del tutto inefficace ma che, piuttosto, ogni crisi “produce sia risultati positivi che negativi, per l’impresa e i suoi *stakeholder*”, con la presente trattazione si esaminerà l’impatto di eventi critici sull’immagine di una impresa, ritenendolo appunto un elemento di rilevanza fra quelli che compongono il complessivo valore della stessa, cercando, ove possibile, di misurare l’impatto dell’evento sul valore della azienda.

### ***L’immagine: percezione, valore e fiducia***

Abbiamo anticipato come l’immagine di una impresa rappresenti un costrutto percettivo sintetico, un motore semiotico che il consumatore percepisce mediante un processo di astrazione e attraverso il quale attribuisce valenze e significati a una alternativa d’offerta.

Questo rappresenta il vero punto di forza dell’impresa nell’ambito di un mercato concorrenziale.

Ma la creazione di un marchio specifico è una prerogativa che non spetta esclusivamente all’azienda; piuttosto è il consumatore che, con le sue preferenze instaura con essa un legame durevole; chi acquista un prodotto sceglie un universo di valori e simboli ben definito cui appartenere: il mondo *Jaguar* è diverso dall’universo *Volkswagen*, così come *Hermès* da *Benetton*.

Ne risulta che, quindi, esistono almeno due tipologie di immagine: quella *riscontrata*, che rappresenta ciò che il pubblico percepisce e che può essere rilevata mediante le tipiche indagini quali-quantitative (per es. i sondaggi) e l’immagine *attesa* che è invece costituita dalla identità e dai valori che l’azienda ha posto alla base della comunicazione di impresa e che cerca di vedere riconosciuti dal pubblico.

Il legame esistente tra l'immagine e la aspettativa/soddisfazione del cliente può essere disaggregato in diverse sfumature: esse consistono essenzialmente in una componente identificativa, una valutativa e una fiduciaria.

La prima rappresenta le caratteristiche distintive (il nome, il logo e gli attributi concreti), la componente valutativa ha come riferimento le valenze che l'individuo attribuisce alla marca stessa; infine, con la componente fiduciaria si richiama il ruolo giocato dall'immagine nel processo d'acquisto.

Particolarmente rilevante è il ruolo della fiducia che, una volta accordata si sostituisce alla informazione. Il consumatore, attribuito un parere positivo alle caratteristiche specifiche di un prodotto o di una impresa, tende nel futuro a realizzare l'acquisto senza reperire ulteriori informazioni, per un semplice atto di fiducia, motivato dalla "speranza ragionata" di non subire inganni e accompagnato da elementi sociologici e psicologici di valutazione quali la simpatia, le credenze, la integrità morale e la reputazione del produttore.

Ma l'immagine non rappresenta solo un ideale per il consumatore: come anticipato, essa rappresenta un valore anche per l'impresa; pertanto le consente di incrementare il profitto rafforzando l'efficacia delle attività di marketing, di mantenere i prezzi a livelli premium, di aumentare i margini, accrescere la potenzialità di estensione della linea di prodotti, e, infine, aumentare il vantaggio competitivo.

*Cuius commoda eius et incommoda*<sup>4</sup>; se per l'impresa il *brand* rappresenta una risorsa, allo stesso tempo costituisce una grande responsabilità; se può occorrere molto tempo per ottenere la fiducia del consumatore per la sua distruzione può essere sufficiente un singolo comportamento od episodio<sup>5</sup>.

Sulla base di tale assunto appare evidente come nel momento in cui si è colpiti da una crisi – intendendola come una situazione che richiede interventi immediati per impedire un potenziale impatto negativo sull'organizzazione<sup>6</sup> - ciò che l'impresa deve tutelare è la propria l'immagine, la reputazione presso il pubblico o i clienti e questo sia dai possibili attacchi dei media, sia dalle voci e supposizioni che spesso serpeggiano in questi casi.

---

<sup>4</sup> alla lettera "*chi trae vantaggio da una situazione, deve sopportarne anche i pesi*"

<sup>5</sup>C.d. Principio di asimmetria.

<sup>6</sup> Dario De Marchi "Comunicazione e crisis management", Bologna 2009