

# MIK

La rivista ABI di marketing e comunicazione in banca

## ESTRATTO

**La gestione del rischio di reputazione nelle banche**

**Credito alle famiglie: se il microcredito entra in banca**

**La migliore reputazione del mondo**

**Costruire relazione e fiducia: il programma di customer satisfaction per le banche estere del Gruppo Intesa SanPaolo**

**La pubblicità degli intermediari finanziari e gli effetti della crisi: alcune evidenze sul comportamento delle banche italiane**

**n. 5 - 2009**

Anno XXVII - Nuova serie

**BANCARIA**  
EDITRICE

**MK**

**La rivista ABI di marketing e comunicazione in banca**

Bimestrale  
dell'Associazione Bancaria Italiana  
Nuova serie di  
Lettera Marketing ABI  
Rivista fondata nel 1981  
N. 5 settembre-ottobre 2009

**Direttore** Giovanni Sabatini  
**Direttrice Responsabile** Luisa Bajetta  
**Redazione** Daniela Vitolo,  
Alessandra Greco.  
mk@abi.it

**Ufficio pubblicità**  
Tel. 06.6767.297

**Ufficio abbonamenti**  
Tel. 06.6767.391-2-3-4-5  
Fax 06.6767.397  
e-mail: [servizioclienti@bancariaeditrice.it](mailto:servizioclienti@bancariaeditrice.it)  
**Abbonamento annuo**  
Italia: 50 euro  
Esteri: 80 euro  
Prezzo di un fascicolo: 12 euro

**Editing**  
PRC – Via Germanico, 197  
00192 Roma  
Tel. 06.3215923 – Fax 06.3242857  
e-mail: [prc@prcsrl.com](mailto:prc@prcsrl.com)  
[www.prcsrl.com](http://www.prcsrl.com)

**Foto**  
Copertina: Images.com-Corbis  
Interno: Shutterstock

**Stampa** Futura Grafica – Roma

**Bancaria Editrice**  
Divisione di ABIServizi SpA  
Via della Cordonata, 7  
00187 Roma  
[www.bancariaeditrice.it](http://www.bancariaeditrice.it)

**Registrazione**  
Tribunale di Roma  
n. 337 del 14/10/1981  
ISSN 1594-4840

**BANCARIA  
EDITRICE**

La gestione del rischio  
di reputazione nelle banche **2**

*Maria Antonietta Antonicelli*

Credito alle famiglie:  
se il microcredito entra in banca **10**

*Alessandro Messina*

La migliore reputazione del mondo **18**

*Ildegarda Ferraro*

Costruire relazione e fiducia: il programma  
di customer satisfaction per le banche estere  
del Gruppo Intesa SanPaolo **22**

*Antonio Furesi*

La pubblicità degli intermediari finanziari  
e gli effetti della crisi: alcune evidenze  
sul comportamento delle banche italiane **26**

*Vanni Codeluppi e Riccardo Ferretti*

## Rubriche

Valore e fiducia dei clienti:  
le strategie di retention **34**

*Dalle analisi di CRIF Decision Solutions*

Pillole di marketing **36**

*Ufficio Marketing e Customer Satisfaction dell'ABI*

## COMITATO SCIENTIFICO

Sergio Cherubini *Università Tor Vergata di Roma*, Fausto Colombo *Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano*, Ennio Doris *Banca Mediolanum*, Giampaolo Fabris *Università Vita - Salute San Raffaele di Milano*, Umberto Filotto *Università Tor Vergata di Roma*, Enrico Finzi *AstralDemoskopea*, Felice Lioy *Upa*, Giorgio Marbach *Università La Sapienza di Roma*, Luciano Munari *Università di Parma*, Alessandro Profumo *Unicredito Italiano*, Federico Rajola *Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano*, Walter Giorgio Scott *Università Vita-Salute San Raffaele di Milano*, Michelangelo Tagliaferri *Accademia di Comunicazione*, Enrico Valdani *Università L. Bocconi di Milano*.



# La migliore reputazione del mondo

**Ildegarda Ferraro**  
ABI

Nutella superstar. La Ferrero è la migliore al mondo secondo il Global Reputation Pulse 2009.

Le banche italiane hanno subito il riflesso importato della grande crisi finanziaria. Hanno reagito bene.

Ma possono far tesoro delle indicazioni del Reputation Institute, impegnandosi su sette dimensioni: prodotti e servizi, innovazione, luogo di lavoro, governance, impegno sociale, leadership e performance.

Poche indicazioni semplici: “le imprese di servizi finanziari hanno davanti la grande sfida di comunicare nuove iniziative a persone meno propense a credere in ciò che viene loro detto. Saranno necessarie sofisticate strategie di comunicazione, rafforzate dal supporto di terzi, per riguadagnare credibilità e fiducia da parte dei clienti e dell’opinione pubblica”. E ancora, per puntare ad una buona reputazione, quattro semplici domande da tenere in considerazione per l’impatto che possono avere “Per il clienti: posso credere in quanto mi promette l’azienda? Per gli investitori: posso contare sulle sue previsioni finanziarie? Per i dipendenti: l’azienda manterrà la sua parola? Per il capo azienda: la mia leadership è stimata e rispettata?” Sono solo alcuni degli spunti che emergono dal Global Reputation Pulse del 2009<sup>1</sup>, l’analisi messa a punto dal Reputation Institute sulle aziende con la miglior reputazione del mondo.

Faccio un passo indietro. Ero stata conquistata dalla notizia della Nutella che batte la libreria Billy di Ikea. La stampa internazionale e italiana ne aveva parlato approfonditamente<sup>2</sup>. Il 2009 Global Reputation Pulse, la classifica annuale della reputazione, ha infatti assegnato la palma alla Ferrero. Nel punteggio da 1 a 100, la Ferrero ha raggiunto oltre 85 punti. Segue la svedese Ikea, con 84 punti. In terza posizione la Johnson & Johnson, con oltre 83 punti. Sopra gli 81 punti Nintendo, che è al sesto posto, Christian Dior al settimo e Kraft all’ottavo. I supermercati spagnoli Mercadona al nono e la Singapore Airlines al decimo (cfr. fig. 1).

La classifica è sostanzialmente basata sul giudizio della gente. Il Reputation Institute ha chiesto all’opinione pubblica di valutare le 600 maggiori aziende del mondo in base a criteri di fiducia, ammirazione, rispetto, sensazioni positive e stima complessiva. Contano sette dimensioni reputazionali: prodotti e servizi, innovazione, luogo di lavoro, governance, impegno sociale, leadership e performance.

<sup>1</sup> <http://www.reputationinstitute.com/advisory-services/global-pulse>

<sup>2</sup> Vedi, tra l’altro, La Stampa, 8 maggio 2009 p. 37, *Marchio più affidabile – Ferrero batte Ikea*, di Roberto Fiori. E anche [www.economist.com](http://www.economist.com), 6 maggio 2009, *Most-respected businesses - Good company*.

## Le tendenze

Molti gli aspetti interessanti su cui riflettere, messi in luce dal Global Reputation Pulse. Alcune tendenze, innanzitutto. La prima è che nei mercati emergenti il rapporto imprese-consumatori è più forte. E così le grandi imprese in Brasile, Russia, India e Cina hanno una connessione emozionale con i clienti più intensa rispetto a quella su cui possono contare le aziende del mondo industrializzato. Un secondo trend evidenzia che la dimensione di maggiore impatto sulla reputazione è quella relativa ai prodotti e servizi, seguita da governance e impegno sociale. Di qui l'azione consigliata di muoversi in tre direzioni: garantire alta qualità, prodotti e servizi innovativi; dare peso alla trasparenza e alla correttezza nel business, riconoscendo un buon trattamento ai dipendenti e una stretta connessione con la collettività; articolare chiari obiettivi per il futuro anche in termini di aspettative finanziarie. Una terza tendenza evidenzia che tra industria e stakeholder va crescendo la connessione tra reputazione e comportamento.

In questo quadro la Nutella ha sbaragliato il campo. Tra i leader globali sulle sette dimensioni reputazionali Ferrero è al primo posto nella dimensione prodotti/servizi, governance, impegno sociale, al secondo in innovazione e leadership, al terzo in luogo di lavoro e al quarto per performance.

Pensavo che la campagna vittoriosa della crema di nocciole e dei suoi compagni di viaggio avesse raggiunto il culmine. Oltre a poter contare su di una fitta schiera di addicted – dal regista Nanni Moretti fino alla mia piccola figlia – ora può fregiarsi della medaglia della migliore reputazione al mondo. E invece scopro che c'è dell'altro. Nel carrello della spesa di Luxottica – pasta, olio, caffè ed altri beni che il welfare aziendale distribuisce ai dipendenti – il sindacato ha chiesto ed otte-

fig. 1

### Le Top 50 in reputazione

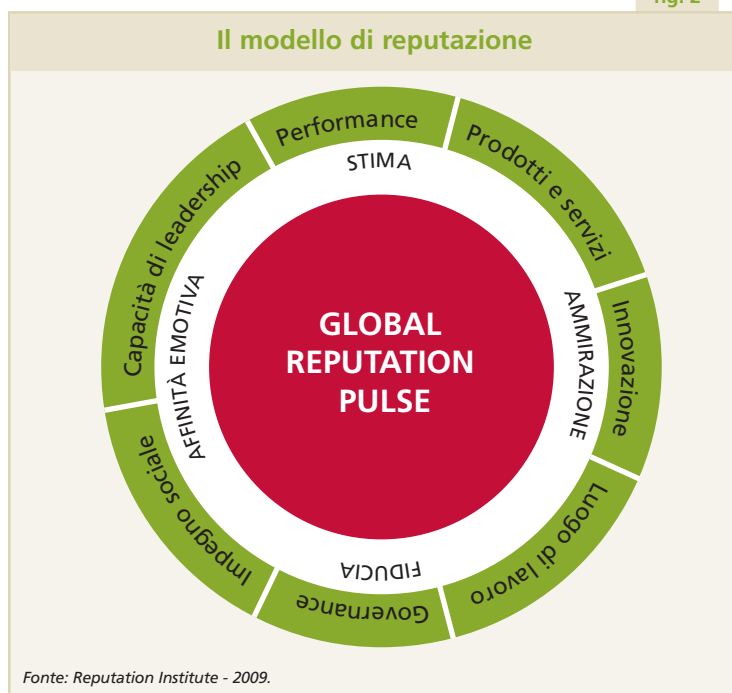
1	Ferrero (Italia)	85.17
2	Ikea (Svezia)	83.98
3	Johnson & Johnson (USA)	83.58
4	Petrobras (Brasile)	82.37
5	Sadia (Brasile)	82.06
6	Nintendo (Giappone)	81.63
7	Christian Dior (Francia)	81.37
8	Kraft Foods (USA)	81.09
9	Mercadona (Spagna)	80.99
10	Singapore Airlines (Singapore)	80.97
11	Tata (India)	80.89
12	UPS (USA)	80.84
13	General Mills (USA)	80.80
14	El Corte Inglés (Spagna)	80.80
15	Matsushita Electric Ind. (Giappone)	80.31
16	FedEx (USA)	80.30
17	Grupo Bimbo (Messico)	80.22
18	Honda Motor (Giappone)	79.86
19	Whirlpool (USA)	79.86
20	Votorantim (Brasile)	79.59
21	Walt Disney Co. (USA)	79.44
22	China Faw (Cina)	79.35
23	Google (USA)	78.80
24	China Merchants Bank (Cina)	78.72
25	Caterpillar (USA)	78.69
26	Costco Wholesale (USA)	78.53
27	Sberbank (Russia)	78.26
28	Vale (Brasile)	78.18
29	State Bank of India (India)	78.11
30	Microsoft (USA)	78.05
31	A.P. Møller-Maersk (Danimarca)	78.04
32	3M (USA)	77.88
33	Philips (Olanda)	77.85
34	Haier (Cina)	77.80
35	Siam Cement (Tailandia)	77.78
36	Colgate-Palmolive (USA)	77.65
37	Will-Bill-Dann Foods (Russia)	77.51
38	Kimberly-Clark (USA)	77.47
39	Infosys Tech. (India)	77.45
40	Raiffeisen Gp. (Svizzera)	77.37
41	Sharp (Giappone)	77.29
42	William Morrison (Regno Unito)	77.16
43	POSCO (Corea del Sud)	77.11
44	Procter & Gamble (USA)	77.08
45	Nokia (Finlandia)	76.75
46	PepsiCo (USA)	76.69
47	Larsen & Toubro (India)	76.58
48	Sainsbury (Regno Unito)	76.43
49	Maruti Udyog (Suzuki) (India)	76.26
50	General Electric (USA)	76.20

Fonte: Reputation Institute - 2009.



**I riflessi della crisi americana toccano l'idea stessa di "banca"**

fig. 2



nuto che ci fosse anche la Nutella<sup>3</sup>. In un momento di crisi pare che il carrello convenga a tutti: ai dipendenti, che possono contare su 110 euro in prodotti alimentari, e all'azienda, che ottiene un trattamento molto più conveniente dei singoli e la soddisfazione degli impiegati.

### Gli impatti della crisi

La crisi finanziaria e poi economica ha modificato davvero lo scenario complessivo. E se ciò è tangibile nel carrello di Luxottica, lo è tanto più per il settore bancario. Certamente pesa ovunque

in Europa quanto è accaduto negli Stati Uniti. È difficile se non impossibile parlare di banche senza che il pubblico inneschi una connessione con gli Stati Uniti.

Nell'immaginario collettivo è quasi inverosimile in termini generali fare due pesi e due misure tra banche al di qua e al di là dell'oceano. I riflessi pesanti della crisi americana toccano l'idea stessa di "banca". Allo stesso modo le difficoltà attraversate in alcuni paesi europei si riflettono sugli altri. E così, per esempio, il pubblico non è certo rimasto impassibile davanti alle immagini televisive della fila per ritirare il denaro depositato alla Northern Rock. Se si escludono Svezia, Norvegia e Finlandia, dove lo scenario è meno difficile, in tutti i Paesi europei si sta costantemente all'erta. Per tornare nel Regno Unito, la Northern Rock è stata completamente nazionalizzata. Pesante

il dibattito sulle due banche sotto il sostanziale controllo dello Stato: la Royal Bank of Scotland e la NatWest. I problemi non sembrano essere del tutto dietro le spalle: HSBS ha dimezzato i profitti; le Building Societies stanno attraversando un momento non facile. I problemi di percezione sono enormi. Aspetti complessi sono presenti anche in Irlanda, Olanda, Belgio, Francia, Germania e Spagna. Secondo l'indagine di R&S Mediobanca sono stati attivati aiuti per 1.700 miliardi a livello mondiale, con Regno Unito, Stati Uniti, Germania e Olanda ai primi posti<sup>4</sup>.

La "grande crisi finanziaria" continua ad essere costantemente analizzata, sezionata in ogni sua parte e focalizzata rispetto alle aree di impatto. E così si guarda agli elementi macrostrutturali, alla regolamentazione, alle informazioni

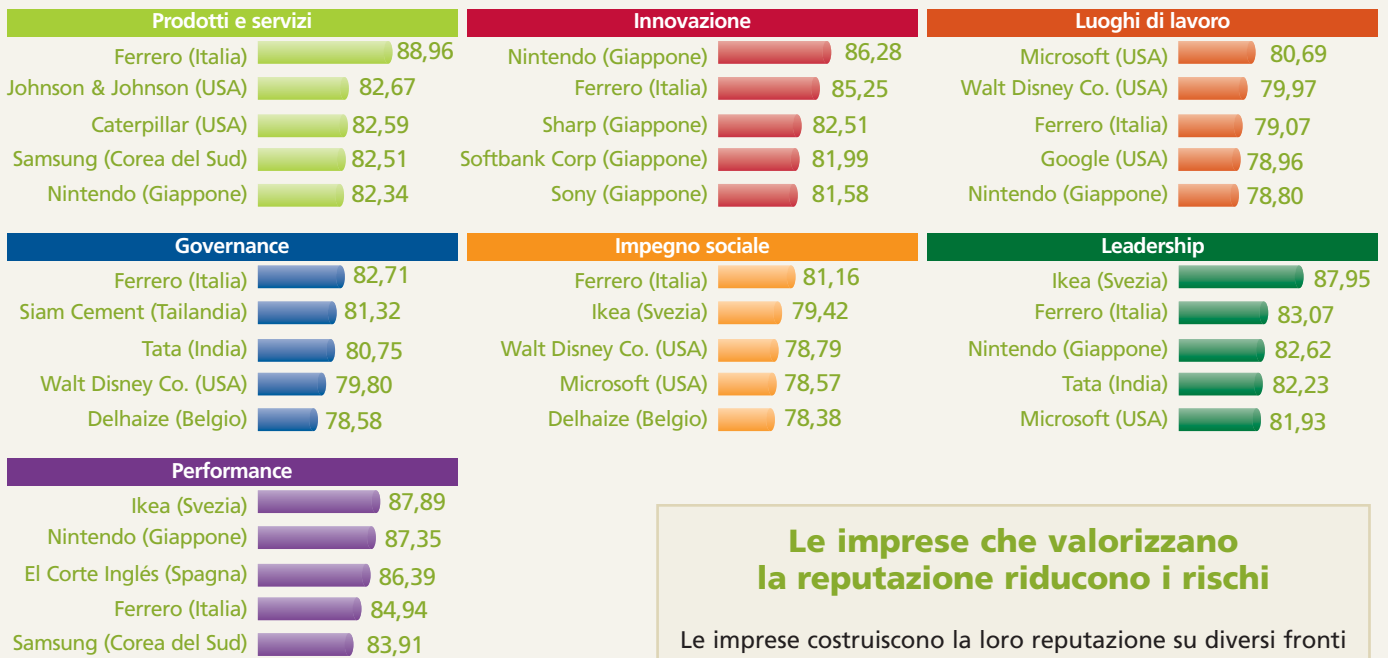
Nei periodi di crisi, alle imprese con una forte reputazione viene riconosciuto dall'opinione pubblica il beneficio del dubbio



<sup>3</sup> Corriere della Sera, 8 giugno 2009, p. 29, *Il carrello della spesa di Luxottica* di Dario Di Vico.

<sup>4</sup> Corriere della Sera, 10 giugno 2009, p. 35, *Per salvare le banche aiuti per 1.700 miliardi* di Sergio Bocconi.

### I leader globali nelle sette dimensioni reputazionali



### Le imprese che valorizzano la reputazione riducono i rischi

Le imprese costruiscono la loro reputazione su diversi fronti e, all'interno di questi, devono dimostrare e comunicare la loro eccellenza sotto varie dimensioni. Comunicare un'immagine diversa e migliore riduce il rischio di reputazione e fornisce strutture più forti.

Sedici imprese eccellono nelle varie dimensioni della reputazione. **Ferrero** è l'unica tra queste a collocarsi nei primi cinque posti in tutte le dimensioni. Ciò spiega il motivo per cui gli italiani hanno fiducia, ammirano e hanno opinioni positive nei confronti di questa impresa.

Per essere nei primi cinque posti in ogni dimensione, le imprese devono totalizzare come minimo un punteggio vicino a 80, che indica livelli di eccellenza.

*Tutti i punteggi Global Pulse che differiscono di +/- di 0,5 sono significativamente differenti con un livello di confidenza del 95%.*

*Fonte: Reputation Institute - 2009.*

e alle previsioni, agli aspetti contabili, ai modelli di supervisione e vigilanza. Si definiscono diagnosi in ogni singola area, in modo da mettere a punto terapie.

### La risposta del settore bancario italiano

La crisi internazionale ha mostrato un altissimo livello di solidità e stabilità del settore bancario italiano. Da noi le banche hanno continuato e continuano a fare soprattutto il mestiere di raccogliere il risparmio dei cittadini e finanziare così le imprese, l'essenza dell'economia reale. L'onda d'urto delle situazioni difficili che si sono verificate sotto la spinta di quanto è successo negli Stati Uniti, sebbene renda importante e indispensabile la massima allerta, non desta però particolari preoccupazioni per quanto riguarda lo stato di salute e l'operatività delle nostre banche. Certo però un rinforzo per la reputazione potrebbe essere importante. Torno al Global Pulse per trovare suggerimenti sostanziali per chi viene da momenti difficili. L'analisi dice che le imprese con una forte reputazione ottengono altro supporto, nel senso che l'opinione pubblica è positiva o neutrale. E in caso di crisi riconosce il beneficio del dubbio. Ma certo bisogna essere inattaccabili in prodotti e servizi, innovazione, luogo di lavoro, governance, impegno sociale, leadership e performance.

Ildegarda Ferraro; Responsabile Ufficio Stampa - ABI