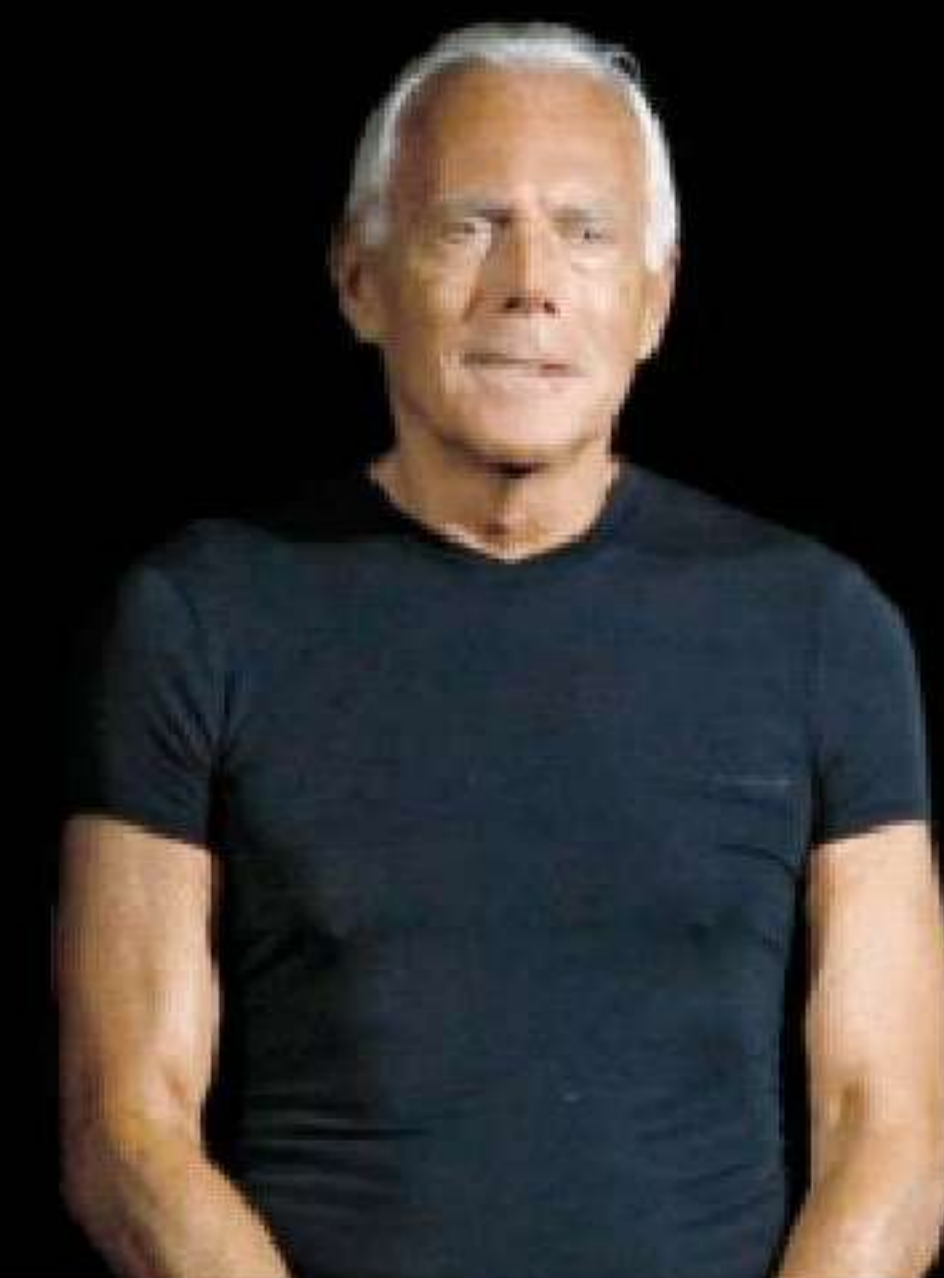


M**IMPRESE****1****GIORGIO ARMANI**

L'ultimo colpo è stata l'apertura dell'hotel cinque stelle in via Manzoni a Milano, con una «A» disegnata sul tetto seguendo la pianta dell'edificio e visibile dai jet e dagli elicotteri. Giorgio Armani (foto) ha coronato così un sogno che coltivava da anni e che ha disegnato con coerenza in ogni particolare. La stessa che caratterizza la sua produzione e la gestione di un gruppo, ormai riconosciuto come intramontabile nell'italian fashion.

**ESCLUSIVO** LA CLASSIFICA DEI MARCHI ITALIANI CON MAGGIORE CREDIBILITÀ

Armani batte tutti per reputazione

Nell'anno della recessione davanti a Ferrero (primo nel 2011), Barilla, Volkswagen e Bmw. Costa Crociere, Rai e Ferrovie dello Stato in coda

La pattuglia dei primi della classe, in fatto di reputazione, non è cambiata di molto in un anno. Grazie alla forza storica dei brand più importanti che fissano nel mercato una percezione di affidabilità di lungo corso. Ma nella classifica 2012 del Reputation Institute, che *il Mondo* pubblica in anteprima (a pagina 40), c'è una novità: il numero uno non è più Ferrero ma Armani, davanti a Barilla, Volkswagen e Bmw, confermando così la cinquina del 2011. Il sorpasso di Armani corona una carriera di coerenza strategica, di prodotti e di immagine, e rappresenta anche un premio a tutta la filiera del fashion made in Italy in una fase che vede il Paese in recessione e con pochi punti di forza da far valere nella competizione globale. E il fashion,

sotto questo profilo, insieme al lusso, al design e al food and wine (non a caso tra i top five ci sono Ferrero e Barilla) può dare ancora molto nelle aspettative del Paese. Attese che si riflettono, per esempio, nella crescita, tra i top 20, di Luxottica, numero uno mondiale negli occhiali, e della Piaggio di Roberto Colaninno, diventata una piccola multinazionale degli scooter in una competizione dominata dai giapponesi e dagli altri produttori del Far East.

Nella selezione del Reputation Institute compaiono molte aziende senza grandi impianti produttivi in Italia ma con una forte presenza sul mercato come Bmw (che però controlla la Husqvarna, con sede e stabilimento in provincia di Varese) e Volkswagen, il gruppo tedesco che possiede in Emilia la Lamborghini

e si appresta a gestire la neo acquisita Ducati attraverso la Audi. La selezione è legata alla scelta dei ricercatori di individuare 100 aziende da sottoporre a 3.644 consumatori intervistati dalla Doxa in febbraio restringendo il campo delle aziende osservate al rapporto Mediobanca sulle principali società italiane nei settori industria e commercio e in quello sulle banche e le assicurazioni. Sono state escluse aziende che operano prevalentemente nel business to business senza notorietà tra il grande

QUANTO VALGONO COME BRAND I BENI CULTURALI

LA FONTANA DI TREVÌ? 78 MILIARDI, UN PO' MENO DEL COLOSSEO

Il marchio del Colosseo varrebbe 91 miliardi di euro, il brand dei Musei Vaticani 90, quello del Duomo di Milano 82, la Fontana di Trevi 78, mentre il valore del marchio degli scavi di Pompei sarebbe pari a 20 miliardi, quello della Scala oltre 27, la basilica di San Marco 16 e gli Uffizi di Firenze 12. A fare il calcolo, in vista dell'Expo 2015, è stato l'ufficio studi della Camera di commercio di Monza e Brianza, partendo dal cosiddetto indice di reputazione economica (Eri) di beni culturali e bellezze naturalistiche. Su tratta di valori strabilianti, stimati per patrimoni che finora hanno goduto di scarsa considerazione commerciale. Le cose, però, starebbero per cambiare, e all'opera si è messa una serie di consulenti legali.

Se a oggi il valore di questo tipo di brand rimane ancora qualcosa di inafferrabile, con gli enti pubblici che stentano a trasformarsi in imprenditori, c'è chi si è accorto del decreto legislativo numero 131 del 13 agosto 2010 che innova il Codice della proprietà industriale, permettendo alle amministrazioni

dello Stato, delle Regioni, delle Province e dei Comuni di ottenere la registrazione di un marchio e sfruttarlo «a fini commerciali, compreso quello effettuato mediante la concessione di licenze e per attività di merchandising». I primi tentativi spiccano per timidezza.

Lo dimostrano due casi molto chiacchierati. Il primo: il Comune maremmano di San Quirico d'Orcia ha messo il copyright sul proprio panorama con i cipressi, ma senza farne un business. «Vogliamo evitare che l'immagine sia usata per pubblicizzare prodotti non pertinenti con la tradizione del nostro territorio, ma

non pensiamo di fare soldi col marchio», spiega il sindaco Roberto Rappuoli. Nel secondo esempio, il Comune di Salerno ha invece registrato il proprio logo (una esse gialla dentro un cerchio blu) che, secondo il sindaco Vincenzo De Luca, consentirà alla città «di competere a livello internazionale». La realizzazione del marchio, affidata a un designer di fama internazionale, Massimo Vignelli, per un costo di ben 200 mila

91 miliardi di euro**Il Colosseo**

Brand

2



FERRERO

Un nome rassicurante per il consumatore sia in tempi di euforia sia in tempi di recessione, quello della Ferrero, costruita in più di 60 anni di attività nei confronti dei dipendenti, delle comunità dove ha stabilimenti e dei clienti. In parole povere una responsabilità sociale ante litteram premiata dal mercato. Il lavoro di Michele Ferrero, il fondatore e presidente, oggi affiancato dal figlio Giovanni (nella foto) come ceo, ha portato a un gruppo di 7 miliardi di fatturato con 22 mila dipendenti.



3



BARILLA

Molta trasparenza e sempre più verde: sono queste le due parole chiave dell'anno per il gruppo Barilla di Parma, guidato dai fratelli Guido (nella foto), Luca e Paolo con 14.500 dipendenti e 4 miliardi di fatturato. I valori dell'immagine si vedono nella campagna 2012 di Mulino Bianco in Italia (con Antonio Banderas che per la prima volta entra nell'edificio dove trova la gallina Rosita, testimonial delle colleghe che danno le uova al gruppo, d'ora in poi rigorosamente allevate a terra.



VOLKSWAGEN

L'incremento delle quote di mercato in Italia, con il lancio di numerosi prodotti (ultima la piccola Up, concorrente diretta nei segmenti presidiati dalla Fiat), è la conferma di un trend di lungo periodo per la Volkswagen, l'industria dell'auto tedesca che sta contendendo alla Toyota il primato mondiale del settore. Che monetizza una immagine consolidata di affidabilità e qualità tra gli automobilisti, sempre più corteggiati con offerte diversificate. Sotto la guida di Giuseppe Tartaglione (foto) ad Volkswagen Group Italia.

4



5



BMW

Quante stelle ha il tuo concessionario? Lo stabiliscono i clienti e il risultato è pubblico, anche online. L'ultima iniziativa di Franz Jung (nella foto), a capo di Bmw Italia, insiste sulla customer satisfaction e sul coinvolgimento di rete di vendita e automobilisti per garantire il livello di qualità rappresentata dal marchio bavarese. Che continua nelle sponsorizzazioni di grande standing (la Scala di Milano, L'opera di Monaco), nei sostegni a programmi di ricerca e nelle iniziative di educazione stradale.



pubblico, con l'aggiunta, invece, di alcuni nomi per poter completare il confronto di settore.

Sulla classifica si riflette con un certo impatto la recessione e il clima che vivono le famiglie italiane in questi mesi. Con penalizzazioni ma anche con una valorizzazione di brand considerati in crescita, anche tra gli outsider rispetto ai big come accade per Ikea, Artsana e Menarini. «È un po' il segno dei tempi di crisi e degli eventi dell'ultimo an-

euro, è stata registrata alla Camera di commercio locale ma il Comune non si è fatto seguire da nessun consulente legale esterno e, pur intendendo apporre il marchio alle attività economiche e commerciali del territorio, pensa di trarne un valore «promozionale, non economico». Le ricadute attese sono insomma indirette, mentre l'uso del brand da parte di aziende (i ristoranti sono tra queste, che potranno contrassegnare piatti del territorio) non si pagherà.

Non tutti gli enti pubblici sono così lontani dalle logiche imprenditoriali, ma vi si accostano comunque con cautela. Il Comune di Reggio Emilia, per esempio, ha registrato il profilo stilizzato dei tre ponti progettati dall'architetto Santiago Calatrava che sovrastano l'Autostrada del sole. «Il disegno viene sfruttato per prodotti di merchandising, ma anche come veicolo di divulgazione dell'eccellenza cittadina, per aumentare l'attrattività per imprese e turisti», spiega l'avvocato Gianluca Morretta dello studio R&p legal, che ha seguito la pratica.

Un caso, però, ancora pionieristico. Il Comune di Milano, che ha registrato il

78 miliardi di euro



Fontana di Trevi

marchio dello scudo crociato, con un'intenzione simile a quelli dei noti I love New York per la Grande Mela o Mirò per Barcellona, si è arenato sul come sfruttare il brand: l'idea iniziale era di proporlo in prodotti di merchandising per la promozione della città (portachiavi, magliette, borse e felpe), ricavandone royalties ma anche ritorno di immagine. Oggi la nuova amministrazione si sta chiedendo se i prodotti che possono fregiarsi del marchio vadano prima selezionati e, se sì, con quale criterio.

Più articolato e ambizioso, ma ancora in fieri, il progetto di Firenze, indeciso se mettere il copyright su segni grafici di oggetti-simbolo della città (da monumenti a elementi del paesaggio) o creare un marchio ex novo, scostandosi dal tradizionale Giglio o David. Diversi studi legali a livello nazionale si sono fatti avanti con proposte, ma Firenze non ha scelto. Un'occasione mancata, dunque, a fronte di potenziali importanti ritorni del brand, che può essere valorizzato in termini finanziari attraverso gli strumenti della licenza: può essere infatti riprodotto sui gadget e permette l'apertura di store ufficiali. Oltre all'inerzia degli enti pubblici, Morretta vede un possibile

no», commenta Michele Tesoro, che ha da poco costituito il Reputation Institute Italia (box a pagina 41), autore della classifica che si chiude con Costa Crociere (nel 2011 era tra i primi 20, la Rai (stabile) e le Ferrovie dello Stato, invece, in forte ripresa, segno forse che le attese per la concorrenza sull'alta velocità sta spingendo anche l'azienda pubblica a migliorare le sue performance.

Se da una parte nelle prime 20 posizioni il sondaggio non rivela grandi movimenti (segno che, eccetto casi particolari di eventi negativi, la reputazione di un brand, una volta sedimentata, resiste al di là delle campagne pubblicitarie del momento), scorrendo la classifica emergono delle novità. I top performer del 2012 (tabella a destra), si trovano a metà graduatoria con Siemens, Michelin e Rcs Mediagroup (che edita, tra l'altro, *il Mondo*) in aumento di circa 7 punti sull'anno precedente. Un premio alla tradizione di affidabilità di questi tre gruppi. In generale stanno prendendo sempre più valore le iniziative delle aziende in tema di Csr, Corporate Social Responsibility, cioè le iniziative di responsabilità e di carattere sociale considerate con una certa importanza nel valorizzare il brand soprattutto in momenti di economia debole.

E i peggiori sono Unipol, Sorgenia e Costa Crociere. Per la compagnia assicurativa il motivo è legato ai risultati e alle vicende finanziarie degli ultimi mesi. La società energetica paga il prez-

CLASSIFICA TOP 20

POSIZ.	AZIENDA	PULSE 2012	VARIAZ. SU 2011
1	GIORGIO ARMANI	82,42	3,5
2	FERRERO	81,12	-0,6
3	BARILLA	80,79	-0,3
4	VOLKSWAGEN	80,41	1,3
5	BMW	79,94	-1,2
6	MERCEDES BENZ	79,40	0,5
7	IKEA	79,22	4,2
8	ARTSANA	78,15	4,1
9	PIAGGIO	77,61	4,6
10	MICHELIN	77,60	7,2
11	LUXOTTICA	77,42	1,9
12	MENARINI SRL	75,20	3,9
13	FORD	74,83	-0,1
14	COOP	74,23	0,7
15	DELONGHI	73,77	1,5
16	HEWLETT-PACKARD	73,74	-2,3
17	ESSELUNGA	73,28	1,4
18	PRADA	73,13	-1,9
19	NESTLÉ	72,75	0,8
20	ALPITOUR	72,73	4,1

zo dei sensibili aumenti delle tariffe. La Costa, ovviamente, risente dell'impatto negativo del disastro della Concordia all'Isola del Giglio, avvenuto a ridosso del sondaggio Doxa.

La stessa ricerca va a fondo per capire quali sono le forze dei singoli brand, valutati attraverso sette parametri. Eccoli (grafico nell'altra pagina). In tema di prodotti il numero uno è la Bmw davanti ad Armani. Se si parla di innovazione non solo di prodotto ma anche di processo e

LE MIGLIORI PERFORMANCE...

POSIZ.	AZIENDA	PULSE 2012	VARIAZ. SU 2011
1	SIEMENS	71,81	7,4
2	MICHELIN	77,60	7,2
3	RCS MEDIAGROUP	68,74	7,0

...E LE PEGGIORI NEL 2012

POSIZ.	AZIENDA	PULSE 2012	VARIAZ. SU 2011
1	COSTA CROCIERE	47,48	-28,0
2	SORGENIA	50,55	-11,8
3	UNIPOL	58,72	-5,10



di rapporto con il consumatore finale, il primato spetta a Ikea, che prevale di poco sulla Bmw. In termini di citizenship vince ancora Ikea, con Armani al secondo posto. La coppia della governance è composta da Ikea e Bmw, che prevale nella leadership (in uno scambio di ruolo con il colosso svedese dell'arredamento). Le vincenti per performance si confermano Bmw e Armani. Quest'ultima è considerata la migliore azienda dove lavorare davanti a Ferrero, Barilla,

82 miliardi di euro



Il Duomo di Milano

ostacolo allo sviluppo di questo mercato nei vincoli imposti dalla normativa sulla destinazione dei proventi del marchio, che devono necessariamente andare al finanziamento di attività istituzionali e alla copertura di disavanzi di bilancio. Spiega Morretta: «Si potrebbero così intaccare le possibilità di reinvestimento, frustrando il pieno sfruttamento delle potenzialità dei nuovi brand». Tuttavia, le esperienze di alcune grandi città dimostrano che, con un progetto ben strutturato, si possono ottenere guadagni di un certo interesse, specialmente per Comuni con una chiara vocazione turistica e culturale. A sostenerlo è Andrea Maria Mazzaro, appartenente al network legale M&M Counsel, che ha elaborato un progetto di consulenza agli enti chiamato proprio il Marchio della pubblica amministrazione. «Se ci riferiamo a realtà europee più mature e che da tempo hanno saputo organizzarsi e adeguatamente strutturare la creazione, gestione e sfruttamento della propria immagine», racconta Mazzaro, «troviamo Amsterdam con un fatturato annuo di circa 670 mila euro e Barcellona con un ricavo di 3

milioni annui. A casa nostra abbiamo Milano che da poco tempo ha realizzato una linea di prodotti griffati con il proprio marchio e può contare su una licenza annuale di partenza di circa 43 mila euro». Una bella differenza tra le due città, che si spiega con la mancanza di un approccio strategico di medio e lungo periodo, che preveda un piano di valorizzazione del territorio e di marketing e adeguati piani di sfruttamento economico. «Nonostante la nuova legge, gli enti pubblici non si stanno certo affrettando a registrare i loro brand», conferma Luigi Mansani, avvocato di Hogan Lovells, «non sono nemmeno convinto che si tratti di un grande business. Per me è molto più interessante, economicamente, lo sfruttamento dei diritti d'autore del patrimonio iconografico dei beni culturali, un patrimonio che in Italia è enorme». Per esempio, un museo che conserva una serie di quadri famosi in tutto il mondo può realizzare immagini in alta risoluzione di tali quadri e farsi pagare i diritti da chiunque voglia utilizzarle (dai media a gadget griffati).

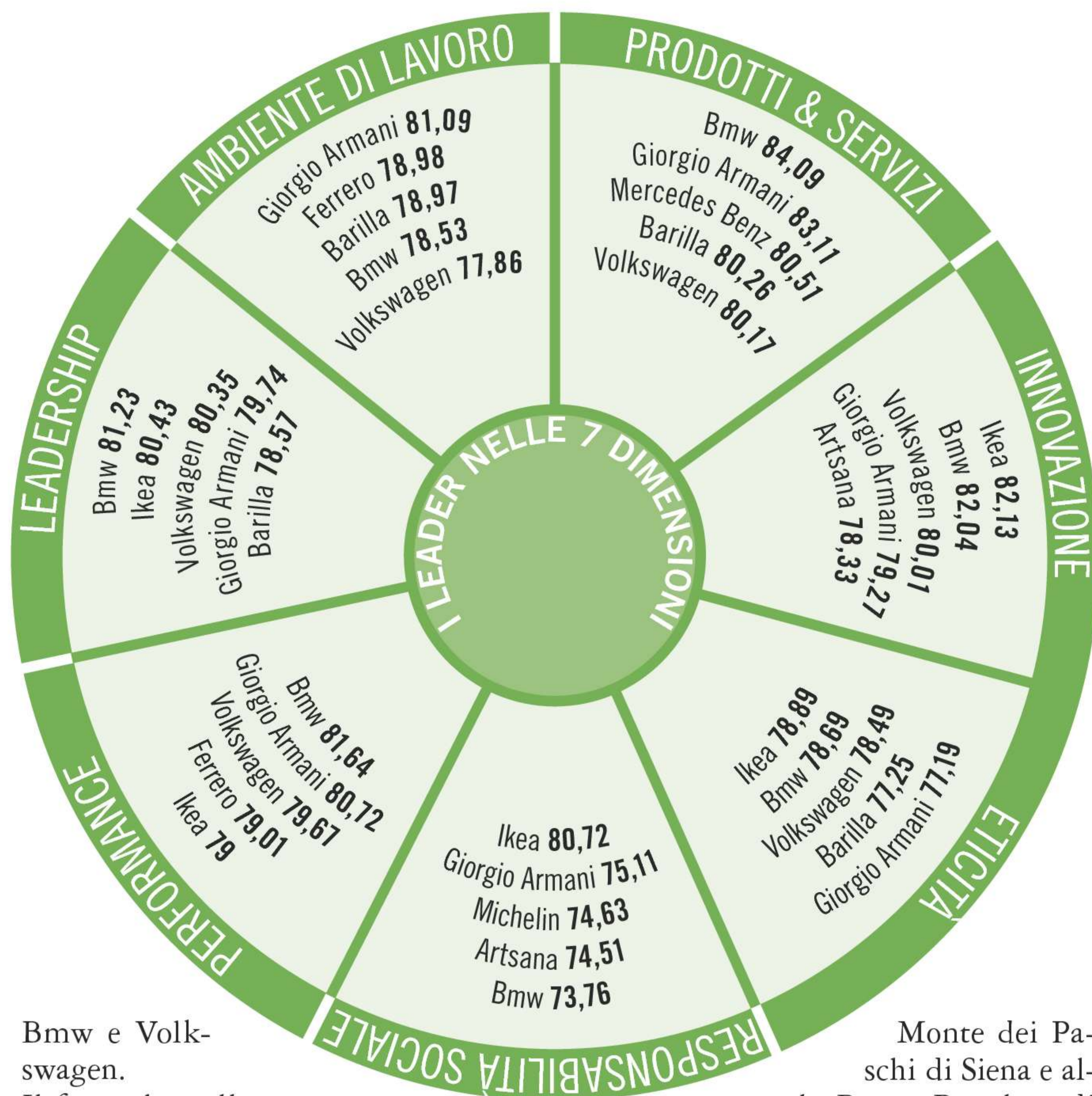
Patrizia Licata

**ASSET DELLA STORIA,
MINIERE D'ORO INGLESÌ**

In tempi di crisi la cultura non è strategica? Non innesca quel volano economico al centro di tutti gli sforzi di ripresa? Nulla di più errato. A confutare la (troppo) facile tesi della cultura che non assicura risorse concrete è un'indagine della Bbc, che ha chiesto alla società di analisi dei marchi Interbrand di provare a calcolare quanto rende, all'economia d'Oltremarica, un brand culturale storico come quello dello scrittore Charles Dickens. Risultato: 280 milioni di sterline l'anno. «Abbiamo applicato le stesse tecniche di calcolo impiegate per valutare la profittabilità di un marchio di largo consumo», spiega Manfredi Ricca a capo di Interbrand Italia. «La conclusione è stata che gli asset culturali creano eccome valore economico: i libri, il core business per così dire a marchio Dickens, portano ancora 3 milioni di sterline l'anno tra vendite nei bookshop tradizionali, online o e-book. Poi ci sono i business secondari, dagli adattamenti tv ai film che portano altri 34 milioni e ancora a quelli teatrali (64 milioni), senza contare infine il turismo portato dalla forza di suggestione che continua a esercitare il nome di Charles Dickens nei tanti musei a tema, dal Kent a Portsmouth fino a Londra». Nell'ottica anglosassone è quasi naturale «monetizzare» asset culturali. Lo si è fatto in occasione delle nozze di William e Kate nel 2011. E adesso, in vista dei grandi festeggiamenti di giugno per il Diamond Jubilee della regina Elisabetta, il governo britannico è arrivato a computare che vale ogni anno 4,5 miliardi di sterline il traino turistico della storia del Regno Unito, di cui mezzo miliardo di sterline sono portate direttamente dal fascino evergreen della monarchia britannica.

«Pur lentamente, una nuova sensibilità e attenzione al valore economico dei capolavori d'arte e dei suoi artefici si sta affacciando anche in Italia», completa Ricca. E spiega: «Per esempio, per il Modigliani Institut abbiamo studiato il posizionamento strategico e dato una valutazione del brand Modigliani. Giungendo alla conclusione che il valore economico è di circa 28 milioni di euro». Alla base della valutazione economica affidata alla Interbrand c'era l'interesse del Modigliani Institut di sapere quanto la forza del brand avrebbe potuto contribuire al finanziamento di un ampio calendario di attività culturali».

Enrica Roddolo



Bmw e Volkswagen.

Il fatto che nelle sette classifiche si trovino in prevalenza gli stessi nomi della top five dimostra che il giudizio generale non è solo legato a una percezione istintiva, ma è il risultato di valutazioni ben motivate.

Un discorso a parte si può fare per le 15 banche esaminate nel rapporto, con in testa Credito Valtellinese davanti al

Monte dei Paschi di Siena e alla Banca Popolare di Sondrio e in coda Popolare di Milano, Banco Popolare e Banca Carige.

Secondo gli analisti, in tempi di crisi prevale la valorizzazione dell'insegnamento bancario più vicina in termini di localizzazione dei centri decisionali, considerate con maggiore sensibilità verso le esigenze della clientela, privata e business.

Ettore Tamos

DIETRO LA RICERCA

CHI VINCE CON I CONSUMATORI CONVINCHE ANCHE IN BORSA

Lo studio Reputation Pulse 2012 a livello mondiale si basa su 120 mila interviste online di consumatori di 33 Paesi, su una selezione di 2.300 aziende. In Italia le interviste sono state 3.644 e hanno riguardato le prime cento aziende del Rapporto Mediobanca con alcune integrazioni stabilite dal pool di Michele Tesoro (nella foto), che ha aperto anche in Italia il Reputation Institute (non a caso il 30 maggio, per la prima volta dopo 16 anni, si terrà a Milano



la Conferenza internazionale sulla reputazione). Per il sondaggio, Tesoro si è accordato con l'istituto Doxa. Nell'edizione 2012 della ricerca, è stata aggiunta una analisi sull'impatto che la reputazione di un brand ha sul corrispettivo titolo in Borsa in partnership con NoRisk. E il risultato conferma che il sentiment dei consumatori si riverbera sui mercati finanziari. Le azioni dei primi marchi nella classifica battono gli indici di Borsa generali e anche quelli di settore.