

Analisi e gestione della comunicazione: le nuove frontiere

Antonio Autorino
Giulio Benedetti
Leo Brattoli

ABSTRACTS

Le difficoltà di comunicare per un'azienda di grandi dimensioni. La comunicazione di crisi, l'importanza delle fonti, la necessità di essere percepito dai giornalisti come un interlocutore credibile, affidabile e corretto. Una dialettica spesso non facile, nel rispetto del ruolo di ciascuno. Una professione bella, ma allo stesso tempo totalizzante e spesso faticosa.

Negli ultimi anni una maggiore definizione e uno sviluppo del quadro normativo hanno rafforzato e delineato in maniera sempre più chiara gli obblighi delle società quotate nei confronti delle comunicazioni al mercato e agli stakeholders; dall'altro, è aumentata la consapevolezza che una buona comunicazione sia un'attività chiave dell'azienda che può essere strumento per la creazione di valore della società stessa.

La legislazione vigente ha opportunamente distinto tra le attività di "comunicazione", svolte in linea di massima dagli uffici di relazioni con il pubblico (URP) e quelle di "informazione", assegnando queste ultime a uffici stampa retti da giornalisti. Proprio su quest'ultimo fronte, la nuo-

va normativa ha dato impulso alla nascita di uffici espressamente dedicati alle relazioni con il mondo dei mass media, in particolare nelle amministrazioni territoriali o nei principali centri di ricerca, parchi scientifici e università italiani. Ciò vale, per esempio, per i parchi scientifici come AREA Science Park di Trieste, che, nel loro ruolo di ponte tra ricerca scientifica e mondo delle imprese, trovano nella comunicazione un fattore chiave di successo

PAROLE CHIAVE

FINCANTIERI, NAVALMECCANICA;
CANTIERISTICA, CRISI; COMUNICATORI;
AFFIDABILITÀ; CORRETTEZZA; MARKET ABUSE;
INFORMAZIONE PRIVILEGIATA;
IMPRESSE QUOTATE; COMUNICAZIONE FINANZIARIA;
INVESTOR RELATIONS; WEB 2.0; COMUNICAZIONE;
UFFICIO STAMPA; SCIENZA; RICERCA;
INNOVAZIONE; AREA SCIENCE PARK.

ANTONIO AUTORINO

Non è un'impresa facile comunicare per un'azienda di grandi dimensioni come Fincantieri, estremamente radicata nei territori dove è presente, che oggi si trova a confrontarsi con un mercato sempre più globalizzato e affatto immune da una crisi devastante che non ha risparmiato nemmeno il comparto navalmecanico.

La cronaca delle proteste seguite alla presentazione del nostro Piano industriale, avvenuta lo

scorso 23 maggio, necessario per aggredire e superare la crisi (proteste che in alcune città come Genova e Castellammare di Stabia hanno provocato serie turbative all'ordine pubblico, tanto da meritare le prime pagine dei principali quotidiani del Paese) è stato lo spunto che ho utilizzato per presentare la mia esperienza agli studenti della Facoltà di scienze della comunicazione dell'Università di Trieste nel corso della tavola rotonda organizzata per dibattere il tema "Analisi e gestione della comunicazione: le nuove frontiere".

Il mio intervento, del tutto improvvisato - non certo per presunzione, quanto per assoluta mancanza di tempo - ha spaziato dalla comunicazione di crisi, fino alla necessità di avere all'interno dell'azienda delle vere e proprie "fonti", dei riferimenti che ti mettono in grado di fare al meglio il tuo lavoro. Infatti noi operatori dell'informazione "non nasciamo imparati", come si usa dire con un'espressione tanto brutta quanto efficace, insomma non siamo dei "tuttologi", ma persone che con umiltà apprendono all'interno, metabolizzano e trasferiscono all'esterno messaggi, talvolta ostici (non solo per il loro contenuto tecnico), che devono comunque essere necessariamente credibili, in maniera tale da essere percepiti dai giornalisti, con i quali ci confrontiamo, come interlocutori affidabili e corretti.

È questa una delle prime regole da imparare e rispettare per chi fa questo mestiere, con la consapevolezza che purtroppo molto spesso ciò non è sufficiente, perché può capitare di non esser "ripagati" con la stessa correttezza da chi raccoglie la tua versione dei fatti, non per mala fede, ma perché innegabilmente il lavoro di ogni testata risponde a delle logiche che non possono essere - e vorrei aggiungere, fortunatamente, non sono - le stesse di quelle di cui ti fai portavoce.

Nel mio breve intervento non ho voluto nascondere ai comunicatori di domani un aspetto di questa professione: quanto essa sia bella, ma allo stesso tempo totalizzante e molto spesso faticosa.

GIULIO BENEDETTI

Negli ultimi anni, la comunicazione nelle grandi imprese ha acquisito sempre di più una funzione strategica. Da un lato una maggiore definizione e uno sviluppo del quadro normativo hanno rafforzato e delineato in maniera sempre più chiara gli obblighi delle società quotate nei confronti delle comunicazioni al mercato e agli *stakeholders*; dall'altro, è aumentata la consapevolezza che una buona comunicazione sia un'attività chiave dell'azienda che può essere strumento per la creazione di valore della società stessa.

Guardando al primo aspetto, dalla seconda metà degli anni '90, il legislatore ha sviluppato sensibilmente il quadro normativo con l'intento di assicurare all'investitore un grado di informazione sempre più ampio e preciso, contrastare le asimmetrie informative sul mercato ed evitare la fuoriuscita di informazioni "privilegiate" o la diffusione dei cosiddetti "*rumors*" che possono avere effetti sul mercato.

Una società quotata deve adempiere ad lunga serie di comunicazioni obbligatorie, alle volte con la massima tempestività, al mercato. È il caso, solo per citare alcuni esempi, dei documenti contabili, delle nomine più importanti, delle attività straordinarie e delle acquisizioni o altre operazioni che possono generare una variazione del prezzo in borsa. Sono tutte informazioni cosiddette "*price sensitive*", le quali vanno gestite secondo le regole dettate *in primis* dalla CONSOB e, poi, dalla Borsa Italiana. Senza entrare negli aspetti più prettamente giuridici, l'architettura dell'attuale quadro normativo è la direttiva Market Abuse, varata dalla Ue nel 2003 e recepita in Italia nel 2005¹. La norma ha in particolare la finalità di combattere e prevenire le dissimmetrie informative. Al centro della direttiva si pone infatti il concetto di "informazione privilegiata", ovvero un'informazione² di "carattere preciso" concernente strumenti finanziari "che, se resa pubblica, potrebbe influire in modo sensibile sui prezzi di tali strumenti".

Va poi evidenziato come la sempre maggior richiesta d'informazione finanziaria con l'aumento di un azionariato diffuso ha messo in luce anche il ruolo di chi poi gestisce l'informazione: i giornalisti. E anche l'Ordine dei Giornalisti, per garantire la correttezza dell'informazione, ha emanato delle norme deontologiche contenute nella Carta dei doveri dell'informazione economica, varata nel 2007.

L'attenzione che un comunicatore deve dunque avere è quella di valutare se un'informazione può avere un impatto sui valori di borsa e monitorare attentamente i media su eventuali *rumors*, spesso inesatti e infondati, che potrebbero alterare l'andamento del titolo.

¹Legge 62/2005.

²Così all'art. 181 della predetta legge 62/2005.

Ma la comunicazione finanziaria ha assunto importanza anche perché è aumentata la consapevolezza che una buona comunicazione, oltre ad evitare distorsioni sul mercato, fa sì che i risultati, le strategie, la qualità della gestione del management, possano essere riconosciute dagli investitori in maniera adeguata.

La comunicazione diventa in questo modo uno strumento per creare valore e consolidare la fiducia degli investitori nei confronti dell'impresa nel lungo periodo. Un'impresa che comunica bene è un'impresa che avrà nel tempo una maggiore facilità ad attrarre investitori. Anche alcune ricerche fatte in tal senso hanno dimostrato il legame fra buona comunicazione e creazione di valore sia in tempi positivi che in tempi avversi³.

E a dimostrarlo – come ha sottolineato il quotidiano britannico “The Guardian” nel gennaio 2009⁴ - sembra essere pure la costante richiesta di figure professionali nel campo delle *media relations* durante i momenti più bui della crisi mondiale che, contrariamente alle attività pubblicitarie o promozionali, non ha subito significativi cali.

Inoltre, la comunicazione finanziaria, oltre che attraverso gli strumenti più classici come il comunicato stampa avviene sempre più attraverso una molteplicità di mezzi e strumenti come interviste, meeting con i media, *investor day* (dedicati agli analisti ma sui quali c'è grande attenzione da parte della stampa) ed è aumentato fortemente l'uso di internet.

Il comunicatore ha dunque un ruolo significativo all'interno delle imprese quotate e deve saper agire con sicurezza in un quadro complesso sia in termini di strumenti tecnici della comunicazione che di contenuti economico-finanziari e normativi. La valutazione e la gestione delle informazioni presuppone poi uno stretto coordinamento, oltre che con il *top management*, con il servizio Legale e Societario, con l'Investor Relations e altri servizi. Un ufficio stampa efficiente deve pertanto avere la capacità di interagire anche con aree profes-

sionali diverse all'interno dell'azienda e saper confrontarsi con una molteplicità di linguaggi professionali interni declinandoli poi in maniera efficace ai propri interlocutori esterni.

È dunque importante per i professionisti e per coloro che ambiscono a svolgere questa professione poter contare su una solida professionalità: in questo la formazione non può che essere il primo elemento necessario.

LEO BRATTOLI

Nell'epoca del web 2.0 e della comunicazione globale, è vitale per le organizzazioni complesse - sia private che pubbliche - vivere in osmosi con l'ambiente circostante, con la società, con i molteplici centri di interesse che le rendono, allo stesso tempo, punto di aggregazione e di snodo di una più ampia rete di relazioni. Strutturare la comunicazione attraverso una strategia che armonizzi strumenti, messaggi, professionalità e obiettivi è diventato, per questo, un imperativo categorico per le imprese e gli enti pubblici, dai ministeri, agli enti locali, dalle università agli enti di ricerca.

Per quanto riguarda la comunicazione istituzionale pubblica, la legge 150 del 2000 ha fatto da spartiacque tra un “prima” e un “dopo”, riconoscendo alla comunicazione professionalizzata un ruolo imprescindibile nell'attuazione – ancora non interamente realizzata – di quei principi di apertura e trasparenza che dovrebbero fare della Pubblica Amministrazione una casa di vetro al servizio del cittadino-utente. La legge ha opportunamente distinto tra le attività di “comunicazione”, svolte in linea di massima dagli uffici di relazioni con il pubblico (URP) e quelle di “informazione”, assegnando queste ultime a uffici stampa retti da giornalisti. Proprio su quest'ultimo fronte, la nuova normativa ha dato un certo impulso alla nascita di uffici espressamente dedicati alle relazioni con il mondo dei mass media, in particolare nelle amministrazioni territoriali o nei principali centri di ricerca, parchi scientifici e università italiani.

La gamma dei canali a disposizione degli uffici stampa, oltre ai tradizionali giornali, TV e radio, ha trovato in Internet e nelle tecnologie

³Cfr. F. Guidara, *La Comunicazione Finanziaria*, studio Burson Marsteller, 2003, p. XIX.

⁴ *Good news: it's time to deliver bad news*, in “The Guardian” 5th January 2009.

multimediali un ampliamento dal quale è derivata una sensibile modifica degli approcci e delle strategie comunicative, che oggi trovano ulteriore terreno di espansione nelle potenzialità offerte dai cosiddetti *social media*. In questo contesto, la ricerca scientifica e tecnologica, che nel nostro Paese è in larga misura in mano pubblica, è pienamente investita dall'esigenza di sviluppare attività di comunicazione che non solo potenzino e migliorino lo scambio di informazioni all'interno del mondo scientifico, ma, soprattutto, riducano sempre più la distanza tra la scienza e i potenziali fruitori e utilizzatori delle sue scoperte.

Il problema è serio se si considera che – oggi un po' meno che in passato – patrimoni di risultati scientifici già acquisiti rischiano di restare inutilizzati nei laboratori delle nostre università e dei nostri enti pubblici di ricerca. Di fronte a questi veri e propri "giacimenti di *know-how*" c'è un mondo delle imprese (specie di medie e piccole dimensioni) spesso disorientato rispetto a esigenze di innovazione pur indispensabili. È chiaro che si tratta di questione non risolvibile attraverso l'attività di URP e uffici stampa, ma piuttosto attraverso – tra l'altro – la creazione di strutture quali i *liaison office*, che negli ultimi anni hanno cominciato a prendere piede anche in Italia. Tuttavia, la capacità di comunicare resta un elemento critico per interfacciare disponibilità e richieste di innovazione.

È intuitivo che la circolazione delle informazioni sia un elemento essenziale per l'attività quotidiana di un'organizzazione. Non sempre sufficientemente valutato è, invece, il ruolo determinante che questo fattore riveste nel perseguimento delle sue strategie di fondo, specie quando queste sono orientate all'innovazione e al cambiamento. Ciò vale, per esempio, per i parchi scientifici come AREA Science Park di Trieste, che, nel loro ruolo di ponte tra ricerca scientifica e mondo delle imprese, trovano nella comunicazione un fattore chiave di successo: comunicazione interna ed esterna, di marketing e istituzionale. Una corretta strategia di informazione risulta utile sia a far conoscere l'offerta di servizi e opportunità di strutture e *know-how*, sia a motivare chi lavora nel parco: ricercatori, tecnici, addetti ai ser-

vizi e alle attività amministrative di supporto.

Per un sistema di innovazione territoriale, quale si candida a essere un parco scientifico, è infatti determinante che gli attori della vita economica, sociale e istituzionale siano costantemente a conoscenza di tutti i vantaggi e le opportunità che esso può offrire, possano valutarne l'operato, collaborare alla definizione delle strategie d'azione, evidenziando bisogni ed esigenze di chi sul territorio vive e lavora.

Un percorso di integrazione tra i Parchi scientifici e la realtà che li circonda non può prescindere da una propensione alla comunicazione. Un ruolo importante è rivestito in ciò dalla stampa, dai media in generale, dalla loro capacità di raccontare la scienza, le innovazioni tecnologiche. In passato appariva forse più ostico per i giornalisti affrontare questi argomenti. Oggi grazie a un rinnovato approccio culturale trainato dalle nuove tecnologie, si sono moltiplicati i luoghi nei quali parlare di scienza e tecnologia, in internet, in radio, in TV o sulla carta stampata. Anche coloro che producono scienza, tecnologia e innovazione, sono entrati maggiormente nell'ottica di farsi carico di una funzione pedagogica e di stimolo a informare che non sia episodica o correlata solo a eventi eccezionali quali "grandi scoperte". In questo processo dialogico, la mediazione dell'ufficio stampa, nel suo ruolo di facilitatore di relazioni, è senz'altro un valore aggiunto per una più ampia divulgazione della cultura scientifica e dei miglioramenti concreti che da essa possono derivare in chiave di nuove applicazioni.

Antonio Autorino è Responsabile rapporti con la stampa di Fincantieri – Cantieri Navali Italiani S.p.A.

Giulio Benedetti è Vice Capo Ufficio Stampa di Corporate Assicurazioni Generali

Leo Brattoli è Capo Ufficio Stampa di Area Science Park