

# **RepUTAction:**

Il quadro innovativo per  
migliorare la reputazione  
delle piccole imprese

## **Rapporto di analisi transnazionale**

Febbraio 2025

# Indice

|                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUZIONE .....</b>                                                                                        | <b>2</b>  |
| <b>1. METODOLOGIA DI RICERCA.....</b>                                                                            | <b>3</b>  |
| <b>2. PANORAMICA DELLE PMI IN ITALIA, PORTOGALLO E GRECIA .....</b>                                              | <b>8</b>  |
| 2.1 Italia Ricerca a tavolino: La reputazione aziendale nelle PMI italiane.....                                  | 8         |
| 2.1.1 Analisi del contesto in Italia.....                                                                        | 8         |
| 2.1.2 La reputazione aziendale nelle PMI.....                                                                    | 8         |
| 2.1.3 Leve per agire sulla reputazione aziendale .....                                                           | 9         |
| 2.1.4 Storie di successo aziendale .....                                                                         | 10        |
| 2.1.5 Conclusione .....                                                                                          | 12        |
| 2.2 Portogallo Ricerca a tavolino: La reputazione aziendale nelle PMI portoghesi.....                            | 12        |
| 2.2.1 La reputazione delle PMI portoghesi: un pilastro per il successo nel mercato globale                       | 12        |
| 2.2.2 Il ruolo economico delle PMI nell'economia portoghese .....                                                | 13        |
| 2.2.3 Azioni strategiche per promuovere la reputazione delle PMI portoghesi .....                                | 13        |
| 2.2.4 Storie di successo in Portogallo .....                                                                     | 15        |
| 2.2.5 Conclusione .....                                                                                          | 17        |
| 2.3 Grecia Ricerca a tavolino: La reputazione aziendale nelle PMI greche .....                                   | 18        |
| 2.3.1 Analisi del contesto in Grecia .....                                                                       | 18        |
| 2.3.2 La reputazione aziendale nelle PMI greche.....                                                             | 18        |
| 2.3.4 Storie di successo aziendale .....                                                                         | 19        |
| 2.4 La reputazione aziendale nelle PMI: sfide comuni e priorità strategiche in Italia, Portogallo e Grecia ..... | 21        |
| <b>3. RISULTATI DELL'INDAGINE .....</b>                                                                          | <b>22</b> |
| <b>4. ANALISI - PUNTI SALIENTI DEL CURRICULUM FORMATIVO DEL PROGETTO REPUTACTION. 32</b>                         |           |



# INTRODUZIONE

Questo Rapporto di Analisi Transnazionale (TAR) è stato sviluppato nell'ambito del Progetto RepUtAction, un'iniziativa dedicata al miglioramento della gestione della reputazione aziendale tra le microimprese e le start-up. Riconoscendo il ruolo critico della reputazione aziendale nel successo delle imprese, il progetto mira a dotare le piccole imprese degli strumenti e delle strategie necessarie per rafforzare la loro posizione sul mercato, costruire la fiducia degli stakeholder e garantire la sostenibilità a lungo termine.

Nell'ambito di questo sforzo, è stata condotta un'approfondita indagine transnazionale in diversi settori nei 3 Paesi coperti dal progetto (Italia, Grecia e Portogallo) per identificare i principali ostacoli, le carenze di competenze e le aspettative delle aziende in materia di reputazione aziendale. I risultati di questa ricerca sono alla base del RepUtAction Training Curriculum, un programma di apprendimento innovativo progettato per aiutare le PMI ad adottare un approccio strategico e moderno alla gestione della reputazione.

L'obiettivo primario di questo Rapporto di Analisi Transnazionale (TAR) è quello di esaminare le carenze di competenze all'interno delle Piccole e Medie Imprese (PMI), delle start-up e delle Associazioni imprenditoriali, con un focus specifico sulla reputazione aziendale. Lo studio si basa su un'analisi transnazionale e multisettoriale condotta in Italia, Portogallo e Grecia.

L'obiettivo finale è quello di gettare le basi per lo sviluppo di un programma di formazione completo, che affronti le sfide principali identificate durante la ricerca degli stakeholder in ogni Paese. Questo programma fornirà alle PMI strumenti e strategie pratiche per superare le sfide della gestione della reputazione aziendale, favorendo in ultima analisi la crescita del business e il successo a lungo termine.

Dopo una breve spiegazione della metodologia di ricerca, il rapporto presenta una panoramica del panorama delle PMI nei tre Paesi di riferimento, seguita da un'analisi dei principali risultati della ricerca.

Lo studio è iniziato con una valutazione dei livelli di consapevolezza riguardo alle sfide della reputazione aziendale, identificando gli ostacoli esistenti e le migliori pratiche in ciascun contesto nazionale. Questa valutazione è stata condotta attraverso un questionario strutturato composto da 9 domande chiave, somministrato in Italia, Portogallo e Grecia.

Questa relazione mira a evidenziare le somiglianze e le differenze negli approcci adottati dalle aziende italiane, portoghesi e greche, sottolineando fattori critici come la qualità del prodotto, l'innovazione, la comunicazione digitale e la responsabilità sociale d'impresa. Un'efficace gestione della reputazione aziendale sarà trattata come un elemento centrale per la competitività e la sostenibilità a lungo termine delle PMI, soprattutto in un ambiente commerciale sempre più globalizzato e competitivo.



# 1. METODOLOGIA DI RICERCA

La metodologia di ricerca adottata è composta da un approccio in 6 fasi:

## I - Analisi della ricerca a tavolino:

I tre partner hanno prodotto un report contenente informazioni sul ruolo svolto dalle Piccole e Medie Imprese in Italia, Portogallo e Grecia e su come viene gestita la reputazione aziendale, considerando le sfide di affrontare temi quali la necessità permanente di innovazione e l'efficacia della presenza digitale. I risultati di questa prima analisi sono integrati nel capitolo successivo: "Panoramica delle PMI in Italia, Portogallo e Grecia".

## II - Identificazione delle parti interessate:

I partner hanno creato un proprio database di stakeholder in cui hanno identificato micro e piccole imprese, start-up, enti di formazione e formazione professionale (VET), nonché società di consulenza, associazioni di PMI, camere di commercio e altre organizzazioni che offrono servizi alle PMI.

## III - Raccolta di informazioni - il questionario:

Dopo aver identificato gli stakeholder, i partner hanno creato un questionario contenente 9 domande specifiche volte a esplorare vari aspetti della reputazione aziendale. Le domande sono state create per raccogliere informazioni sulla percezione dei partecipanti della gestione della reputazione, sulle sfide affrontate, sulle pratiche adottate e sulle esigenze di formazione individuate. Dopo aver concordato la versione finale, il questionario è stato tradotto nelle 3 lingue.

Le domande sono state organizzate in tre sezioni distinte:

- a) **Identificazione degli stakeholder:** In questa sezione sono state raccolte informazioni sul nome, sul Paese di origine e sul tipo di entità a cui appartiene il partecipante, che può essere un'associazione, un'istituzione o una piccola e media impresa (PMI).
- b) **Conoscenze pregresse:** La seconda parte del questionario mirava a valutare le conoscenze preesistenti dei partecipanti sull'argomento.
- c) **Requisiti della formazione:** Nella terza sezione sono state esplorate le esperienze precedenti dei partecipanti, come l'aver frequentato o condotto corsi relativi alla reputazione aziendale. Inoltre, sono state indagate le loro aspettative in merito a un programma di formazione volto a sviluppare competenze nella gestione della reputazione aziendale.

Ecco le 9 domande del questionario:



**1. Cosa si intende per "reputazione aziendale"?**

- a. La percezione che i clienti hanno dei prodotti o dei servizi dell'azienda.
- b. Il modo in cui l'azienda gestisce i propri clienti e dipendenti.
- c. Una combinazione di valori etici, servizio al cliente, comunicazione e sociale.
- d. Non lo so / Non ne sono
- e. Altro: \_\_\_\_\_

**2. La vostra organizzazione ha partecipato a programmi di formazione sulla reputazione aziendale?**

**Sì**

**No**

Se la risposta alla domanda precedente è stata affermativa, quali argomenti sono stati trattati? Gestione delle relazioni con i clienti

Marketing digitale

Coinvolgimento delle risorse umane

Strumenti di comunicazione

Altri: \_\_\_\_\_

**3. Considerate la reputazione aziendale una priorità strategica per la crescita delle piccole e medie imprese (PMI)?**

- a) Sì, perché crea fiducia e attira più clienti.
- b) Sì, perché aiuta a garantire partnership e investimenti migliori.
- c) No, perché altri fattori come il prezzo e la qualità del prodotto sono più importanti.
- d) No, perché le PMI possono crescere senza puntare sulla reputazione.
- e) Non ne sono sicuro, perché dipende dal settore o dal contesto specifico.



**Requisiti di formazione - (Identificazione dei bisogni di formazione per la gestione della reputazione)**

**4. Secondo lei, quali sono le aree più critiche per rafforzare la reputazione aziendale nelle PMI?**

- a) Servizio clienti
- b) Etica aziendale
- c) Comunicazione interna ed esterna
- d) Presenza digitale e social media
- e) Tutti i precedenti

Altri: \_\_\_\_\_

**5. Quali sono le sfide più comuni che la vostra organizzazione deve affrontare per mantenere o costruire una reputazione positiva?**

- a) Risorse finanziarie limitate per investire in iniziative di rafforzamento della reputazione.
- b) Difficoltà a gestire le recensioni online e la presenza sui social media.
- c) Mancanza di personale qualificato per gestire le relazioni pubbliche e la comunicazione.
- d) percezione negativa da parte dell'opinione pubblica dovuta a incidenti passati o a disinformazione.
- e) Qualità incoerente del prodotto o del servizio.
- f) Scarsa conoscenza o visibilità sul mercato.
- g) Altro (specificare): \_\_\_\_\_.

**6. La vostra organizzazione offre attualmente programmi di formazione che coprono gli aspetti chiave della reputazione aziendale?**

- a) Sì, abbiamo programmi completi dedicati alla gestione della reputazione aziendale.
- b) Sì, ma solo come parte di programmi di formazione più ampi (ad esempio, servizio clienti o marketing).
- c) No, ma abbiamo in programma di introdurre questo tipo di formazione in futuro.
- d) No, al momento non offriamo formazione sulla reputazione aziendale.
- e) Non so.



**7. Cosa vi aspettate da un programma di formazione sulla reputazione aziendale?**

- a) Strumenti pratici per migliorare la comunicazione
- b) Casi di studio e buone pratiche
- c) Strategie di gestione delle crisi
- d) Tutti i precedenti

**8. Quali sono i metodi di apprendimento che ritenete più efficaci per questo tipo di formazione?**

- a) Laboratori pratici
- b) Casi di studio
- c) Sessioni interattive online
- d) Letture e materiali didattici
- e) Altri: \_\_\_\_\_

**9. Che tipo di esempio o caso di studio vorreste fosse incluso nel corso?**

- a) Piccole imprese di successo
- b) Studi comparativi settoriali
- c) Scenari di crisi e loro risoluzione
- d) Altri: \_\_\_\_\_



#### **IV - Coinvolgimento delle parti interessate:**

Sono stati presi contatti telefonici preliminari per spiegare agli stakeholder gli obiettivi identificati dell'indagine e assicurarsi che si impegnassero a fornire le loro preziose indicazioni sugli argomenti trattati nel questionario inviato via e-mail. I partner hanno monitorato le risposte ed estratto i risultati (compresi i grafici generati) trasmettendoli alla CCIB.

#### **V - Analisi dei risultati:**

Il CCIP ha poi integrato tutte le risposte analizzando i risultati complessivi. Nel capitolo 4 verranno presentati i risultati dettagliati di questa indagine, compresa un'analisi delle risposte, delle tendenze osservate e delle implicazioni per lo sviluppo di un programma di formazione che risponda alle esigenze identificate.

#### **VI - Mappatura dell'offerta formativa esistente:**

Come parte del processo di ricerca, i partner hanno condotto una mappatura dei corsi di formazione disponibili e gratuiti nei tre Paesi, specificamente incentrati sul miglioramento della reputazione aziendale. I dati raccolti sono stati compilati in un [file Excel](#), fornendo una panoramica strutturata delle risorse formative esistenti. L'obiettivo è stato quello di identificare le lacune nell'attuale panorama formativo e valutare se le PMI in Italia, Portogallo e Grecia hanno accesso ad adeguate opportunità di apprendimento sulla gestione della reputazione aziendale. Facendo leva su queste conoscenze, il progetto cerca di sviluppare un'offerta formativa a valore aggiunto, adatta alle esigenze specifiche delle PMI, aiutandole a migliorare la loro reputazione e la loro competitività sul mercato.



## 2. PANORAMICA DELLE PMI IN ITALIA, PORTOGALLO E GRECIA

### 2.1 Italia Ricerca a tavolino: La reputazione aziendale nelle PMI italiane

#### 2.1.1 Analisi del contesto in Italia

In Italia, le PMI sono il centro nevralgico dell'economia, rappresentando oltre il 99% delle imprese attive e più del 70% dell'occupazione. I dati mostrano che le PMI sono un pilastro fondamentale dell'economia italiana, contribuendo a circa il 60% del PIL nazionale. Confrontando questi dati con quelli delle PMI di altre economie avanzate, il peso delle PMI sul PIL e sull'occupazione in Italia è superiore del 10% rispetto a quello delle PMI di altre economie avanzate. Tuttavia, il potenziale di questa importante risorsa rimane in parte inutilizzato.

Se guardiamo alla produttività, il quadro cambia: in Italia, la produttività delle piccole e medie imprese è in media il 55% di quella delle grandi imprese, contro una media del 60% nelle economie avanzate, guidate dal Regno Unito con l'84%. Tra i tanti fattori che incidono su questo divario (scarsa propensione all'uso della tecnologia, mancanza di talenti e competenze, difficoltà di accesso al mercato dei capitali, ecc.), l'incapacità di "sapersi raccontare" gioca un ruolo importante. In Italia, infatti, sono molte le piccole imprese che, pur avendo grandi contenuti da comunicare, ignorano il valore che la corretta comunicazione di questi contenuti genererebbe in termini di posizionamento e reputazione aziendale. La reputazione aziendale nelle PMI, pur essendo un asset fondamentale, spesso non viene gestita con la consapevolezza e l'importanza che le viene attribuita nelle grandi aziende.

#### 2.1.2 La reputazione aziendale nelle PMI

I fattori che influenzano la reputazione delle PMI italiane sono numerosi:

1. Qualità del prodotto/servizio: Il "Made in Italy" è spesso sinonimo, nella percezione collettiva, di qualità, artigianalità, tradizione e attenzione ai dettagli, tutti fattori che influenzano positivamente la reputazione dell'azienda;
2. Buona comunicazione e presenza sui social media: Le PMI hanno l'importante vantaggio di essere più vicine ai loro clienti rispetto alle grandi aziende. La comunicazione diretta e la capacità di rispondere prontamente alle loro richieste sono elementi che possono contribuire a una buona reputazione aziendale. In questo contesto, la gestione della reputazione online diventa fondamentale. Le recensioni su piattaforme come Google, TripAdvisor o i social media possono influenzare in modo significativo la percezione del



pubblico, soprattutto in alcuni settori (turismo, ospitalità e vendita al dettaglio). Anche la capacità di gestire una crisi in modo corretto e trasparente è fondamentale: le crisi aziendali, come i problemi di qualità dei prodotti o i disservizi, sono inevitabili. Una gestione trasparente di tali crisi, con risposte tempestive e azioni correttive, può limitare in modo significativo i danni alla reputazione;

3. Responsabilità sociale d'impresa: L'impegno per l'ambiente, il rispetto dei diritti dei lavoratori e il coinvolgimento in iniziative di solidarietà sociale sono tutti fattori che possono migliorare l'immagine di un'azienda, sia nei confronti dei clienti che dei fornitori e dei dipendenti;
4. Innovazione e adattamento alle sfide del mercato: La capacità di innovare e di adattarsi ai cambiamenti del mercato è fondamentale per le PMI, soprattutto in un ambiente economico globale sempre più competitivo. Le PMI che investono in innovazione, digitalizzazione e processi sostenibili possono ottenere notevoli vantaggi in termini di reputazione.

Da quanto detto emerge chiaramente che la reputazione aziendale, se gestita correttamente, diventa un elemento di grande valore per le PMI, con un impatto diretto sulla loro competitività e sostenibilità a lungo termine. Imparare a gestire la reputazione in modo strategico, ottimizzare l'uso delle risorse disponibili e rafforzare la presenza online è una priorità per le PMI. In un mercato sempre più globale e competitivo, è facile capire che le PMI in grado di costruire e mantenere una buona reputazione avranno un importante vantaggio competitivo.

### **2.1.3 Leve per agire sulla reputazione aziendale**

Per migliorare la loro reputazione aziendale, e sulla base delle criticità sopra elencate, è essenziale sostenere le PMI nelle seguenti aree:

1. Investire nella formazione dei dipendenti: Il capitale umano è un punto di forza delle PMI. Un'adeguata formazione dei dipendenti è essenziale per costruire una buona reputazione. Le aree di formazione sono molteplici, dalla corretta gestione dei rapporti con i clienti e la fornitura di servizi alle competenze più specifiche in materia di comunicazione efficace, con particolare attenzione alla comunicazione digitale. Con l'avvento delle tecnologie digitali e l'espansione delle piattaforme sociali, le PMI hanno ora l'opportunità di interagire direttamente con i propri clienti, rispondere alle loro esigenze e plasmare la percezione pubblica in tempo reale. Le PMI devono essere in grado di identificare e operare correttamente sulle piattaforme di social media più adatte alla loro realtà (Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter e TikTok), monitorare costantemente la propria reputazione online, individuare le aree di miglioramento e rispondere prontamente alle recensioni negative con trasparenza e professionalità, gestire efficacemente le crisi e sviluppare capacità di storytelling. Saper raccontare la storia di un'azienda è fondamentale per costruire e rafforzare l'identità del marchio. Piuttosto che concentrarsi solo sulle caratteristiche di un servizio/prodotto, raccontare storie su chi è



l'azienda, cosa rappresenta, la sua storia, i suoi successi e le sue sfide, l'esperienza dei clienti o le origini del marchio può non solo differenziare l'azienda dai suoi concorrenti, ma anche coinvolgere e motivare i dipendenti, creando un forte senso di appartenenza e orgoglio tra i membri del team. Un team motivato è più produttivo e si impegna a raggiungere gli obiettivi dell'azienda.

2. Investire nella sostenibilità: Le PMI che si impegnano nella sostenibilità e nelle pratiche ecologiche si guadagnano una reputazione positiva tra i consumatori, sempre più sensibili a questi temi. È importante comunicare questi sforzi in modo trasparente e visibile. Le questioni ESG (Ambiente, Sociale e di Governance) sono un'area sempre più importante per le PMI a causa di una serie di fattori: dalla costante evoluzione delle normative internazionali e nazionali che regolano la rendicontazione delle performance ESG, che costringono le organizzazioni ad adattarsi ai nuovi requisiti di conformità per evitare l'impatto negativo di potenziali rischi di contenzioso e di cause multimiliardarie per greenwashing che possono danneggiare la reputazione del marchio, alla crescente pressione sulle aziende da parte dei consumatori, dell'opinione pubblica e degli investitori per dimostrare un impegno reale e continuo verso la responsabilità ambientale e sociale. Vi sono anche ricadute finanziarie, in quanto gli investitori istituzionali e i gestori di fondi sostenibili incorporano sempre più spesso i criteri ESG nelle loro decisioni di investimento.

## 2.1.4 Storie di successo aziendale

### Caffè Corsini

Caffè Corsini è un'azienda storica con sede ad Arezzo, in Toscana. Dal 1950 produce ogni tipo di prodotto legato al mondo del caffè. Caffè Corsini è stato il primo caffè a ricevere il marchio DOC in Italia e il primo a certificarne l'origine sulla confezione. Un altro primato, questa volta "verde", è quello di essere la prima azienda in Italia ad aver eliminato completamente l'emissione di polveri sottili nell'atmosfera. Da oltre 70 anni, Caffè Corsini è sempre un passo avanti rispetto alla concorrenza.

### Osservazioni sulla reputazione

- 1959 - In un'epoca in cui la caffetteria era ancora in voga, l'azienda, sempre in città, innova il suo processo produttivo, dotandosi di un impianto all'avanguardia in grado di produrre in modo diverso, con macchine per la tostatura e moderne tecniche di conservazione, tra cui carrelli scorrevoli, silos per l'invecchiamento, miscelatori, sale per la preparazione delle miscele, per l'invecchiamento del caffè tostato e per la sua conservazione, mentre ovunque il caffè veniva ancora macinato sul posto.
- 1987 - Il secondo passo rappresenta un'altra svolta produttiva, con la commercializzazione del primo caffè DOC (Denominazione di Origine Controllata), che segna la nascita del concetto di prodotto in Italia. Si tratta di "Estrella del Caribe", proveniente da Santo Domingo, 100% Arabica, il primo caffè in Italia a dichiarare la propria origine sulla confezione. Un'idea semplice ma rivoluzionaria che attrae immediatamente il consumatore, un'innovazione talmente riuscita da lasciare il segno e diventare di uso comune, oggi più che mai.



- 2005: Nasce la Caffè Corsini Academy, una delle prime scuole per baristi in Italia, per completare la filiera e garantire la qualità fino alla tazzina. Forma i migliori professionisti del settore. L'obiettivo principale dell'Accademia è quello di promuovere una profonda e diffusa cultura del caffè, che privilegi la qualità rispetto alla finanza.
- 2012: La filosofia green dell'azienda diventa sempre più concreta, eliminando l'emissione di polveri sottili nell'atmosfera - prima azienda in Italia a farlo! - e produce oltre il 35% del proprio fabbisogno energetico grazie al tetto fotovoltaico di 6000 m2.
- 2021 Gli azionisti di Caffè Corsini hanno concordato una stretta collaborazione con il gruppo tedesco Melitta. L'obiettivo è quello di cooperare in futuro nella coltivazione del mercato e nello sviluppo dei prodotti per il reciproco vantaggio di entrambe le aziende, aprendo così nuove opportunità insieme. In base ai termini di questa partnership, il Gruppo Melitta ha acquisito il 70% delle azioni della Corsino Corsini S.p.A. La governance è rimasta in Italia e la base operativa è rimasta la sede storica in provincia di Arezzo, dove l'azienda è stata fondata nel 1950.
- Oggi la vocazione di Caffè Corsini è l'innovazione continua, la ricerca di nuovi obiettivi, in un eterno "rinascimento" dettato dalla professionalità di appassionati pionieri del chicco.

## **Birra del borgo**

Birra del Borgo nasce nel 2005 a Borgorose, un piccolo paese in provincia di Rieti. È qui, nel birrificio, che nascono le prime birre che avranno grande successo e faranno conoscere Birra del Borgo in tutto il mondo: ReAle, DucAle, Duchessa. La valorizzazione del territorio, l'utilizzo di ingredienti locali nelle varie produzioni e il costante scambio con gli abitanti hanno caratterizzato e caratterizzano tuttora il lavoro del birrificio. La missione dell'azienda è reinterpretare la tradizione per raccontare la storia della birra di qualità in Italia e nel mondo. Partendo dagli stili classici, per creare un modo di fare birra unicamente italiano.

## **Osservazione della reputazione**

2009-2014 Birra del Borgo inaugura il nuovo birrificio di Spedino, che diventa il cuore pulsante dell'azienda, il trampolino di lancio delle nostre ambizioni birrarie. L'elemento chiave è la ricerca di nuove idee e possibilità attraverso l'implementazione di un laboratorio chimico per il controllo qualità, che ha aperto la strada alla sperimentazione di lieviti autoctoni e alla loro combinazione con quelli tradizionali. L'obiettivo è quello di creare un ceppo originale, caratteristico di Birra del Borgo, a partire da lieviti indigeni "cacciati" con vere e proprie trappole poste sugli alberi da frutto delle montagne intorno al birrificio.

I lieviti vengono poi "addomesticati" in laboratorio prima di essere utilizzati in speciali miscele ottenute combinandoli con i tradizionali lieviti di birra. È una ricerca affascinante, unica e in continua evoluzione.

L'innovazione ha riguardato anche l'utilizzo di contenitori non convenzionali per la fermentazione e la maturazione delle birre, come i contenitori in terracotta ANFORE, che sono diventati un simbolo dello spirito innovativo di BdB.



## 2.1.5 Conclusione

L'analisi effettuata mostra chiaramente il ruolo strategico della reputazione aziendale e digitale per le PMI. È quindi fondamentale fornire alle PMI un'adeguata formazione volta ad aumentare le competenze all'interno delle aziende per saper costruire e mantenere una buona brand identity. Anche i dati sull'importanza della formazione sulle soft skills parlano chiaro: uno studio del 2023 condotto da LinkedIn Learning ha rilevato che l'88% dei manager ritiene che la formazione sulle soft skills sia importante quanto quella sulle competenze tecniche. La capacità di comunicare in modo efficace è considerata un'abilità importante. Inoltre, esiste una correlazione diretta tra la produttività e le aziende che investono nella formazione, nonché una maggiore soddisfazione e fedeltà dei dipendenti. Un rapporto di Assolombarda del 2023 ha dimostrato che le aziende che hanno investito in programmi di formazione continua hanno registrato un aumento della produttività del 15% rispetto a quelle che non hanno intrapreso tali iniziative. Queste aziende hanno anche registrato una riduzione del 10% del turnover del personale, evidenziando come la formazione possa anche migliorare la soddisfazione e la fidelizzazione dei dipendenti. I due casi aziendali riportati dimostrano che la combinazione dell'innovazione con la tradizione e le origini dell'azienda, insieme alla capacità dell'azienda di raccontare la propria storia nel mondo digitale, è fondamentale per costruire e mantenere l'identità del marchio.

## 2.2 Portogallo Ricerca a tavolino: La reputazione aziendale nelle PMI portoghesi

### 2.2.1 La reputazione delle PMI portoghesi: un pilastro per il successo nel mercato globale

In Portogallo, la classificazione delle Piccole e Medie Imprese (PMI) è disciplinata dal Decreto Legge n. 372/2007, del 6 novembre. Questo quadro normativo fornisce un approccio chiaro e standardizzato alla definizione delle imprese in base alle loro dimensioni.

Secondo questa definizione legale, una PMI è un'impresa con meno di 250 dipendenti e un fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro o un bilancio totale annuo non superiore a 43 milioni di euro. All'interno di questa categoria più ampia, le PMI sono ulteriormente suddivise in:

- Piccole imprese: Imprese con meno di 50 dipendenti e un fatturato annuo o un totale di bilancio non superiore a 10 milioni di euro.
- Microimprese: Imprese con meno di 10 dipendenti e un fatturato annuo o un totale di bilancio non superiore a 2 milioni di euro.

Sebbene si applichino diversi criteri, il numero di dipendenti è spesso il fattore determinante per la classificazione delle imprese. Questo sistema di classificazione garantisce una chiara distinzione tra micro,



piccole e medie imprese, facilitando l'accesso a benefici specifici, opportunità di finanziamento e quadri normativi che ne sostengono la crescita.

### **2.2.2 Il ruolo economico delle PMI nell'economia portoghese**

Secondo Eurostat, le piccole e medie imprese (PMI) hanno rappresentato costantemente il 99% delle imprese importatrici e il 98% delle imprese esportatrici in tutta l'Unione europea (UE) dal 2017 a 2022. Ciò evidenzia il ruolo indispensabile delle PMI nel promuovere il commercio internazionale all'interno e all'esterno dei confini dell'UE.

In Portogallo, le PMI sono ancora più cruciali per l'economia nazionale e rappresentano il 99,9% di tutte le imprese (secondo l'INE, nel 2022 c'erano circa 1,4 milioni di imprese attive in Portogallo). Il loro contributo al valore aggiunto totale del Paese è di circa il 67,4%, mentre generano circa il 76,2% dell'occupazione totale nazionale. Queste cifre superano le medie dell'UE, rispettivamente del 53% e del 65,2%, dimostrando l'impatto significativo delle PMI portoghesi. Come nella maggior parte dei Paesi europei, il settore manifatturiero e quello del commercio all'ingrosso e al dettaglio sono i principali responsabili dell'occupazione e del valore aggiunto delle PMI.

Nell'attuale panorama competitivo e globalizzato, il successo e la sostenibilità a lungo termine delle PMI dipendono sempre più dalla loro capacità di coltivare e sostenere una forte reputazione aziendale. Diversi fattori chiave influenzano questa reputazione, tra cui:

- La qualità dei prodotti e dei servizi, che determina la fiducia e la fedeltà dei clienti.
- Impegno per la sostenibilità, in linea con la crescente domanda di pratiche ecologiche da parte dei consumatori.
- Innovazione, promozione della differenziazione competitiva e della leadership di mercato.
- Gestione efficace della comunicazione, sfruttando le piattaforme digitali per rafforzare le relazioni con gli stakeholder e la percezione pubblica.

Concentrandosi su queste dimensioni, le PMI portoghesi possono migliorare la loro competitività globale, consolidare la loro presenza sul mercato e contribuire alla resilienza e alla crescita continua dell'economia nazionale e dell'UE.

### **2.2.3 Azioni strategiche per promuovere la reputazione del PME portoghese**

In Portogallo, l'IAPMEI è un'agenzia pubblica del Ministero dell'Economia e degli Affari Marittimi. La sua missione è quella di sostenere le PMI favorendo l'innovazione, migliorando la competitività e promuovendo una crescita aziendale sostenibile. Attraverso iniziative come PME Líder e PME Excelência, lo IAPMEI sottolinea il ruolo critico delle PMI nel guidare lo sviluppo economico e ispira le imprese a perseguire l'eccellenza nelle loro attività.

I premi PME Líder e PME Excelência sono prestigiosi riconoscimenti creati e promossi dallo IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação), in collaborazione con istituti bancari e



Turismo del Portogallo. Questi premi mirano a riconoscere le piccole e medie imprese (PMI) che dimostrano prestazioni eccezionali, stabilità finanziaria ed eccellenza strategica.

#### **PME Líder:**

- Questo riconoscimento viene assegnato alle PMI che soddisfano criteri specifici, tra cui la solidità finanziaria, la gestione del rischio e la crescita sostenuta.
- Le aziende riconosciute come PME Líder beneficiano di una maggiore visibilità sul mercato e di un migliore accesso alle opportunità di finanziamento e di partnership.
- Spesso è visto come un marchio di fiducia e di qualità, che fornisce garanzie a investitori, clienti e stakeholder.

#### **PME Excelência:**

- Una distinzione più selettiva data alle aziende PME Líder che raggiungono i più alti standard di performance e stabilità.
- Il programma evidenzia le PMI che eccellono nelle loro pratiche commerciali, con risultati finanziari solidi e un chiaro contributo all'economia nazionale.
- Queste aziende sono considerate modelli di riferimento nei loro settori.

Aspetti fondamentali come la sostenibilità ambientale, l'innovazione tecnologica e la gestione della comunicazione, essenziali per costruire un marchio forte e conquistare la fiducia di consumatori e partner, non sono inclusi nei criteri della PME Líder. Questi fattori sono sempre più rilevanti in un mercato globalizzato, dove la responsabilità sociale e l'adattabilità sono fondamentali per la competitività a lungo termine. Senza considerare queste dimensioni, il premio potrebbe non rappresentare appieno le qualità delle aziende che eccellono al di là dei risultati finanziari.

Per migliorare la propria reputazione aziendale, le PMI devono ricevere supporto in aree che vanno oltre la stabilità finanziaria. La gestione della comunicazione è fondamentale; impegnandosi efficacemente attraverso le piattaforme digitali e promuovendo una comunicazione trasparente, le PMI possono rafforzare le relazioni con gli stakeholder e migliorare la percezione pubblica. Inoltre, è fondamentale investire nella formazione e nell'assunzione dei dipendenti. Fornire formazione specializzata e creare opportunità per attrarre e trattenere i talenti può migliorare la capacità e la motivazione della forza lavoro, influenzando direttamente la qualità del servizio e l'innovazione.

Sebbene i premi PME Líder e PME Excelência rimangano un motore essenziale dell'eccellenza finanziaria, i suoi criteri potrebbero essere ampliati per incorporare dimensioni come la sostenibilità, l'innovazione e l'impatto sociale. Ciò offrirebbe una visione più completa del successo aziendale, in linea con la crescente domanda del mercato di pratiche etiche e sostenibili.

Oltre alle iniziative dello IAPMEI, altre organizzazioni contribuiscono a migliorare la reputazione delle aziende portoghesi. LAUREL (Associazione Portoghese dei Marchi d'Eccellenza) è un'associazione senza



scopo di lucro, focalizzata sulla promozione dei marchi portoghesi d'eccellenza, sottolineando l'artigianato e il patrimonio unico del Paese. Sebbene non si occupi esclusivamente di PMI, gli sforzi di LAUREL per coltivare una forte cultura del marchio all'interno del Portogallo e facilitare l'internazionalizzazione attraverso iniziative ed eventi strategici forniscono un valido supporto alle imprese più piccole che cercano di stabilire una presenza e una reputazione globali. Ad esempio, LAUREL promuove attivamente il know-how degli artigiani e dei produttori portoghesi, un elemento di differenziazione fondamentale per i marchi di moda che puntano al riconoscimento internazionale. Questa promozione avviene attraverso varie attività, tra cui eventi, partnership e sforzi di comunicazione. Inoltre, LAUREL cerca di costruire una solida cultura del marchio all'interno del settore del lusso portoghese, incoraggiando le aziende a investire nello sviluppo di identità di marchio forti e riconoscibili, un passo fondamentale per le PMI che competono a livello globale. L'organizzazione ospita anche eventi come il Luxury Brands Summit, che porta in Portogallo esperti internazionali per condividere conoscenze e best practice, offrendo alle PMI preziose opportunità di networking e apprendimento. Mettendo in evidenza la qualità e la distintività della produzione portoghese, LAUREL integra il lavoro dello IAPMEI, contribuendo a una più ampia narrazione dell'eccellenza e rafforzando l'immagine positiva delle imprese portoghesi sulla scena mondiale. Questo approccio collaborativo, che comprende sia il riconoscimento finanziario che lo sviluppo del marchio, è fondamentale per promuovere una crescita sostenibile e migliorare la reputazione generale delle imprese portoghesi.

## 2.2.4 Storie di successo delle imprese in Portogallo

### Valérius

Valérius Têxteis, fondata nel 1987 e con sede a Barcelos, in Portogallo, è il principale esempio di come una piccola e media impresa (PMI) possa eccellere in un mercato globale competitivo. Specializzata nella produzione e commercializzazione di capi di abbigliamento di fascia medio-alta, Valérius si è guadagnata il riconoscimento per l'eccezionale qualità e gli approcci innovativi. Le partnership dell'azienda con marchi di fama internazionale come H&M Group, Moschino, Max Mara e Carven sottolineano la sua posizione di attore affidabile e influente nel settore tessile.

Ciò che distingue Valérius è il suo costante impegno per la sostenibilità e l'innovazione. Attraverso iniziative come Valérius 360°, l'azienda integra i principi dell'economia circolare nelle sue attività, sperimentando il riutilizzo degli scarti tessili per creare nuovi prodotti. Questa iniziativa, che rappresenta un investimento di 9,9 milioni di euro, evidenzia l'approccio lungimirante di Valérius alla responsabilità ambientale e la sua determinazione a guidare la transizione verso un'industria tessile più sostenibile. Minimizzando il consumo di risorse e riducendo l'impatto ambientale, Valérius non solo soddisfa ma anticipa le richieste di consumatori e partner attenti all'ambiente.

Inoltre, le capacità tecnologiche dell'azienda vanno oltre la produzione. L'innovazione digitale comprende lo sviluppo di sistemi avanzati che migliorano la trasparenza e l'efficienza operativa, come le piattaforme che consentono ai clienti di seguire gli ordini in tempo reale. Questi progressi hanno rafforzato la fiducia di partner e clienti, consolidando la reputazione di Valérius in termini di affidabilità ed eccellenza.



Il successo globale di Valérius è ulteriormente guidato dalla sua strategia di esportazione, con una parte significativa della produzione destinata ai mercati internazionali. Questo orientamento internazionale riflette l'adattabilità dell'azienda alle diverse richieste del mercato e la sua capacità di mantenere standard elevati in base alle diverse tipologie di clienti.

Nella sua continua ricerca dell'eccellenza, Valérius dimostra come una PMI portoghese possa combinare efficacemente tradizione e innovazione. Dando priorità alla sostenibilità, investendo in tecnologia e stringendo solide partnership, l'azienda esemplifica il potenziale delle PMI nel raggiungere un impatto globale, contribuendo allo sviluppo economico e sociale locale.

### **Osservazione della reputazione**

**Premi e riconoscimenti:** La dedizione di Valérius all'innovazione e all'efficienza non è passata inosservata. Nel 2018, l'azienda ha ricevuto il PwC Scale Up Award nella categoria Industria 4.0. Questo riconoscimento ha evidenziato lo sviluppo di una piattaforma interna avanzata che consente di tracciare in tempo reale lo stato degli ordini, migliorando la trasparenza e favorendo la fiducia di clienti e partner. Questo salto tecnologico non solo ha snellito le operazioni, ma ha anche rafforzato la reputazione dell'azienda per l'affidabilità e le soluzioni incentrate sul cliente.

**Impatto sostenibile:** Il progetto Valérius 360° esemplifica l'ambizioso obiettivo dell'azienda di ridurre la propria impronta di carbonio quasi a zero entro il 2030, a testimonianza della sua lungimirante strategia ambientale. Sfruttando tecnologie all'avanguardia e pratiche sostenibili, Valérius stabilisce nuovi parametri di riferimento per la produzione eco-consapevole. La produzione di carta ecologica e altri usi innovativi degli scarti tessili riflettono la capacità dell'azienda di coniugare responsabilità ambientale e redditività economica, creando un modello per il futuro dell'industria tessile.

Il percorso di Valérius Têxteis è un potente esempio di come una PMI possa sfruttare innovazione, sostenibilità e trasparenza per costruire una solida reputazione aziendale. Rispondendo alle richieste di consumatori consapevoli e mantenendo un impegno costante verso le pratiche etiche, l'azienda non solo prospera in un mercato globale competitivo, ma si posiziona anche come catalizzatore di cambiamenti positivi all'interno del suo settore.

### **Miranda & Irmãos**

Fondata nel 1946, Miranda & Irmãos è diventata un leader riconosciuto a livello mondiale nella produzione di componenti per biciclette, in particolare nel mercato di fascia medio-alta. Conosciuta per il suo approccio innovativo e la sua ingegneria di precisione, l'azienda fornisce alcuni dei marchi di biciclette più importanti del mondo, consolidando la sua reputazione di qualità e affidabilità. L'impegno di Miranda verso pratiche ambientali rigorose e la sua attenzione alla responsabilità ecologica in ogni fase della produzione la distinguono come un'azienda visionaria nel settore ciclistico.

Integrando tecnologie all'avanguardia e metodologie sostenibili, Miranda & Irmãos non solo migliora le prestazioni dei prodotti, ma riduce anche l'impatto ambientale. La strategia di esportazione dell'azienda ha esteso il suo raggio d'azione a oltre 50 Paesi. Questa presenza globale è sostenuta da un impegno verso



l'eccellenza, l'innovazione e la sostenibilità, che rafforza la posizione di Miranda come partner di fiducia nell'ecosistema ciclistico.

### **Osservazione della reputazione**

Iniziative e riconoscimenti per la sostenibilità: Nel 2023, Miranda & Irmãos è stata insignita del premio SME EnterPRIZE - European Sustainability Award for SMEs, organizzato da Generali Tranquilidade. Questo riconoscimento ha evidenziato l'impegno di Miranda nel ridurre la propria impronta ecologica attraverso tecniche di produzione innovative e l'uso di materiali riciclati. Secondo João Miranda, membro del consiglio di amministrazione, il premio ha aumentato significativamente la visibilità dell'azienda, attirando nuovi clienti e affermando ulteriormente Miranda come punto di riferimento per le pratiche sostenibili nell'industria ciclistica.

Questo riconoscimento riflette l'impegno costante dell'azienda nei confronti della sostenibilità. Al di là del riconoscimento, Miranda lavora attivamente per incorporare soluzioni ecologiche nei suoi processi produttivi, dimostrando di essere leader nell'allineare la crescita aziendale con la responsabilità ecologica.

Impatto sostenibile e tecnologico: Nel corso dei suoi 73 anni di storia, Miranda & Irmãos ha promosso l'integrazione di tecnologie all'avanguardia e pratiche sostenibili, guadagnandosi la reputazione di pioniere nel settore dei componenti per biciclette. Utilizzando materiali riciclati e rinnovabili, Miranda riduce gli sprechi mantenendo l'alta qualità e la durata dei suoi prodotti.

Nel 2022, l'azienda ha raggiunto un fatturato di 36,9 milioni di euro, con oltre il 90% della produzione esportata. Questo successo sottolinea la capacità di Miranda di bilanciare l'innovazione tecnologica con la tutela dell'ambiente. I suoi sforzi per snellire i processi di produzione e ridurre le emissioni di anidride carbonica fanno dell'azienda un leader nella promozione di cambiamenti sostenibili in tutto il settore.

Miranda & Irmãos è un esempio di come una costante attenzione all'innovazione, alla sostenibilità e alla collaborazione globale possa produrre un successo a lungo termine e un impatto positivo sul settore. Rispondendo alla crescente domanda di componenti per biciclette ecologici e ad alte prestazioni, Miranda stabilisce un punto di riferimento per la produzione responsabile. Il suo percorso dimostra che la sostenibilità non è solo un obbligo etico, ma anche un potente motore di competitività e leadership di mercato, contribuendo all'evoluzione dell'industria ciclistica globale.

## **2.2.5 Conclusioni**

L'analisi sottolinea il ruolo vitale che la reputazione aziendale e l'innovazione strategica svolgono per il successo delle PMI portoghesi, in particolare nel contesto del mercato globale. Una forte identità del marchio, sia negli spazi tradizionali che in quelli digitali, è essenziale per la sostenibilità e la crescita a lungo termine. Inoltre, le PMI devono riconoscere l'importanza di un investimento continuo in programmi di formazione, non solo per migliorare le competenze tecniche ma anche per sviluppare soft skills come la comunicazione, la leadership e l'adattabilità. Queste competenze sono sempre più apprezzate nel moderno ambiente aziendale.



Gli esempi forniti dimostrano chiaramente che innovazione e reputazione vanno di pari passo nel rafforzare e consolidare il marchio di una PMI. Le aziende che abbracciano l'innovazione mantenendo i propri valori e le proprie tradizioni costruiscono una solida base per il successo futuro.

Inoltre, mentre ci avviciniamo al 2024, è evidente che la sostenibilità sta diventando una pietra miliare della reputazione aziendale. L'impegno di una PMI verso pratiche sostenibili non è solo fondamentale per la responsabilità ambientale, ma gioca anche un ruolo chiave nel plasmare la sua percezione pubblica e la sua posizione sul mercato. Nell'attuale mercato globale competitivo, le imprese che danno priorità alla sostenibilità, insieme all'innovazione e a una forte gestione del marchio, saranno meglio equipaggiate per affrontare le sfide e assicurarsi un successo a lungo termine.

## **2.3 Grecia Ricerca a tavolino: La reputazione aziendale nelle PMI greche**

### **2.3.1 Analisi del contesto in Grecia**

Le Piccole e Medie Imprese (PMI), un importante pilastro dell'economia e dell'imprenditoria greca, rappresentano il 99,9% delle imprese del settore non finanziario. Nel 2022, le PMI occupavano l'83,5% dei dipendenti, ovvero 2,2 milioni di persone, e producevano il 57% del valore aggiunto, ovvero 34,8 miliardi di euro, del PIL nazionale. Se si confrontano questi dati con quelli di altre economie avanzate, le PMI greche svolgono un ruolo importante nell'occupazione e nel valore aggiunto, soprattutto nelle microimprese, dove la Grecia si colloca significativamente al di sopra della media UE.

Tuttavia, la Grecia è al terzo posto in termini di percentuale di PMI caratterizzate da un'intensità digitale molto elevata nell'UE, con la maggior parte di esse che si posiziona molto in basso nell'indice di intensità digitale (DII) stabilito. In particolare, il 56,2% delle imprese in Grecia è caratterizzato da un'intensità digitale molto bassa. Questo divario è aggravato da problemi quali l'accesso limitato alla tecnologia, ai mercati dei capitali e ai talenti qualificati.

Inoltre, anche se le PMI differiscono in modo significativo l'una dall'altra, spaziando dalle microimprese del commercio all'ingrosso e al dettaglio alle start-up ad alta tecnologia, non riescono a sfruttare strategie di comunicazione efficaci. Sembra che le PMI greche non siano in grado di diffondere la loro storia e quindi di rafforzare la loro reputazione, il che riduce la loro competitività e ostacola le opportunità di crescita. Una maggiore consapevolezza del valore della comunicazione, del posizionamento aziendale e della gestione della reputazione potrebbe sbloccare il potenziale non sfruttato e migliorare ulteriormente il loro contributo all'economia greca.

### **2.3.2 La reputazione aziendale nelle PMI greche**

Sono molti i fattori che influenzano la reputazione delle PMI greche, fattori diversi e radicati sia nella cultura locale che nel più ampio contesto economico. Alcuni di questi includono:



1. Le PMI greche, soprattutto quelle che operano in settori come l'alimentazione, il turismo e l'artigianato tradizionale, sono spesso associate all'autenticità, al patrimonio e all'attenzione per i dettagli. Il concetto di "Made in Greece" evoca standard di alta qualità, in particolare in settori come la produzione di olio d'oliva, l'enologia e l'ospitalità, dove le tradizioni locali e le risorse naturali giocano un ruolo fondamentale. Queste qualità hanno un impatto positivo sulla reputazione delle PMI greche, sia a livello nazionale che internazionale.
2. Comunicazione e presenza online: Le PMI greche beneficiano di stretti rapporti con i clienti, che consentono una comunicazione diretta e personale. Tuttavia, il potenziale delle piattaforme online per la costruzione della reputazione rimane sottoutilizzato. La gestione della reputazione online, compreso l'impegno attivo sui social media e sulle piattaforme di recensioni come Google, Booking.com e TripAdvisor, è fondamentale, soprattutto per le PMI del turismo, della vendita al dettaglio e dell'ospitalità. Le recensioni negative o le crisi, come i disservizi, possono avere un impatto enorme. Una gestione trasparente e tempestiva di queste situazioni, unita a una comunicazione proattiva, può limitare in modo significativo i danni alla reputazione e persino trasformare le sfide in opportunità per costruire la fiducia.
3. Responsabilità sociale d'impresa: Negli ultimi anni, le PMI greche hanno riconosciuto sempre più l'importanza della RSI, con iniziative incentrate sul sostegno alle comunità locali, sulla salvaguardia dell'ambiente e sul rispetto dei diritti dei lavoratori. Le PMI che si impegnano attivamente e comunicano il loro impegno per la sostenibilità e la responsabilità sociale migliorano la loro immagine presso clienti, dipendenti e stakeholder.
4. Innovazione e adattamento alle sfide del mercato: La capacità delle PMI di adattarsi ai cambiamenti del mercato, di abbracciare l'innovazione e di integrare le tecnologie digitali è un fattore importante per la formazione della loro reputazione. Le PMI greche che investono nella trasformazione digitale, nelle pratiche sostenibili e nei processi innovativi - soprattutto in settori difficili come l'agricoltura, il trasporto marittimo e la logistica - possono costruire un forte vantaggio competitivo e rafforzare la loro reputazione sui mercati nazionali e internazionali.

La reputazione aziendale è un asset strategico per le PMI greche. Se gestita correttamente, aumenta la competitività e sostiene la sostenibilità a lungo termine. Imparando a gestire la propria reputazione in modo efficace - sfruttando gli strumenti digitali, rafforzando l'impegno della comunità e promuovendo i propri punti di forza - le PMI possono ottenere un valore significativo in un mercato in rapida evoluzione.

## 2.3.4 Storie di successo aziendale

### Korres

Korres è un'azienda cosmetica greca fondata da Giorgos Korres, un farmacista che lavorava presso la più antica farmacia di erbe della Grecia. Questa farmacia gli è stata poi trasmessa, dove ha sviluppato una



profonda conoscenza degli ingredienti naturali e delle loro applicazioni. La sua esperienza, insieme alla crescente domanda di soluzioni naturali ed efficaci, ha gettato le basi per la creazione di un marchio di cosmetici che colma il divario tra i rimedi tradizionali greci e la scienza moderna. Ispirandosi alla ricca biodiversità della Grecia, Korres ha sviluppato prodotti che utilizzano erbe autoctone e ricerche all'avanguardia. Il marchio dà priorità alla sostenibilità, alle formulazioni eco-consapevoli e al sostegno degli agricoltori locali, assicurando che le sue operazioni abbiano un impatto positivo sia sull'ambiente che sulla comunità. Oggi Korres è riconosciuto a livello internazionale per l'innovazione e la dedizione agli ingredienti naturali e di alta qualità.

### **Osservazioni sulla reputazione**

L'impegno di Korres per l'innovazione e la sostenibilità è stata la sua forza trainante nell'affermare la propria identità nell'industria cosmetica. Uno dei risultati più importanti è lo sviluppo del Full Circle Process (Processo a tutto Tondo), un modello di produzione unico e sostenibile. Questo processo incorpora l'intero ciclo di vita degli ingredienti, approvvigionandosi di erbe autoctone da agricoltori locali, estraendo potenti principi attivi e riutilizzando i materiali di scarto, Korres assicura un impatto ambientale minimo mantenendo l'efficacia del prodotto. Infine, Korres segue anche pratiche eco-compatibili, come la riduzione dell'impatto ambientale attraverso imballaggi riciclabili e iniziative di energia rinnovabile. Il suo impegno per la biodiversità e le collaborazioni con gli agricoltori greci contribuiscono a proteggere le specie vegetali autoctone, garantendo al contempo ingredienti di alta qualità e autentici. L'attenzione alla creazione di un ponte tra tradizione, scienza e sostenibilità ha reso Korres un pioniere delle soluzioni cosmetiche naturali, combinando l'eredità greca con tecnologie avanzate per ispirare un riconoscimento globale.

### **Carpo**

Carpo è stata fondata ad Atene nel 1991 e opera nel campo dell'importazione, della lavorazione, del confezionamento e del merchandising di frutta secca e noci. Nel corso degli anni è stata creata un'unità produttiva all'avanguardia che vanta le più moderne attrezzature meccaniche. Il controllo della qualità garantisce sempre che la lavorazione e il confezionamento non influiscano mai sul prodotto. Negli ultimi anni, Carpo ha esteso le sue attività al mercato al dettaglio con un concetto innovativo in cui prevalgono le tre categorie di base dei suoi prodotti: frutta secca, cioccolato e caffè. Con prodotti di altissima qualità, un eccellente servizio clienti e una merce squisita, ogni negozio Carpo offre un'esperienza sensoriale unica: L'esperienza dei 5 sensi di Carpo. Dopo l'apertura del negozio Carpo Kolonaki, l'azienda gestisce otto negozi in totale, cinque ad Atene e tre a Londra.

### **Osservazione della reputazione**

Carpo si è guadagnato una solida reputazione per la sua dedizione a fornire qualità, autenticità e un'esperienza unica incentrata sul cliente. Il marchio sta elevando la sua offerta progettando negozi che combinano cibo gourmet con un'atmosfera lussuosa e stimolante per i sensi. Questo approccio crea un viaggio multisensoriale per i clienti, coinvolgendo il gusto, la vista e persino l'olfatto in un ambiente curato e coinvolgente. L'azienda sottolinea l'approvvigionamento di ingredienti greci locali ogni volta che è



possibile, rafforzando il suo sostegno all'agricoltura greca e promuovendo le ricche tradizioni della cultura alimentare mediterranea. Questo impegno, unito a un'offerta di alta qualità e a una presentazione accurata, ha contribuito ad affermare la posizione di Carpo come marchio leader nel settore degli alimenti gourmet, sia in Grecia che a livello internazionale.

## **2.4 La reputazione aziendale nelle PMI: sfide comuni e priorità strategiche in Italia, Portogallo e Grecia**

L'analisi delle PMI in Italia, Portogallo e Grecia evidenzia diverse tendenze e sfide comuni legate alla reputazione aziendale. Un dato fondamentale è il ruolo economico significativo svolto dalle PMI in tutti e tre i Paesi, che contribuiscono a oltre il 60% del PIL e impiegano più del 70% della forza lavoro. Nonostante la loro posizione cruciale nell'economia, le PMI spesso lottano con i gap di produttività, la trasformazione digitale e l'accesso al capitale, tutti fattori che incidono sulla loro capacità di costruire e sostenere una solida reputazione aziendale.

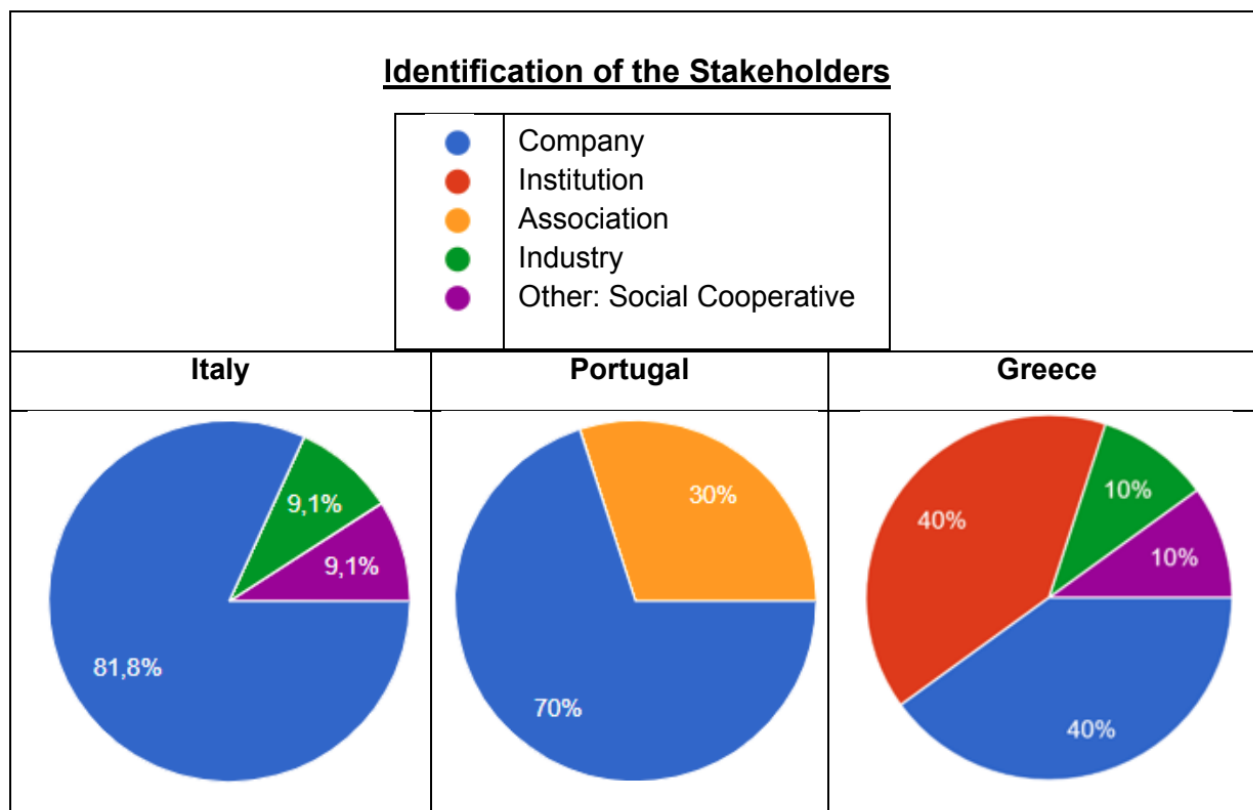
Inoltre, sebbene le PMI riconoscano la reputazione aziendale come un fattore critico per la competitività, in genere non hanno un approccio strutturato per migliorare le loro competenze in questo settore. Elementi chiave come la comunicazione strategica, la presenza digitale, la gestione delle crisi e la responsabilità sociale d'impresa sono spesso sottoutilizzati o applicati in modo incoerente. L'incapacità di "raccontare efficacemente la propria storia" limita il loro posizionamento sul mercato e il loro potenziale di crescita. In tutti e tre i Paesi, c'è bisogno di formazione e supporto mirati per aiutare le PMI a sviluppare strategie di gestione della reputazione, a sfruttare gli strumenti digitali e ad allinearsi alle aspettative del mercato in evoluzione. Il rafforzamento di queste capacità non solo migliorerebbe la loro competitività individuale, ma contribuirebbe anche alla più ampia resilienza economica di ciascun Paese.



### 3. RISULTATI DEL SONDAGGIO

Abbiamo raccolto un totale di 31 risposte al questionario inviato agli stakeholder precedentemente identificati dai 3 partner: 10 dal Portogallo, 11 dall'Italia e 10 dalla Grecia. Questi dati forniscono preziose indicazioni sulle prospettive e sulle sfide affrontate dalle organizzazioni di questi Paesi, permettendoci di comprendere meglio le differenze e le similitudini regionali in aree chiave.

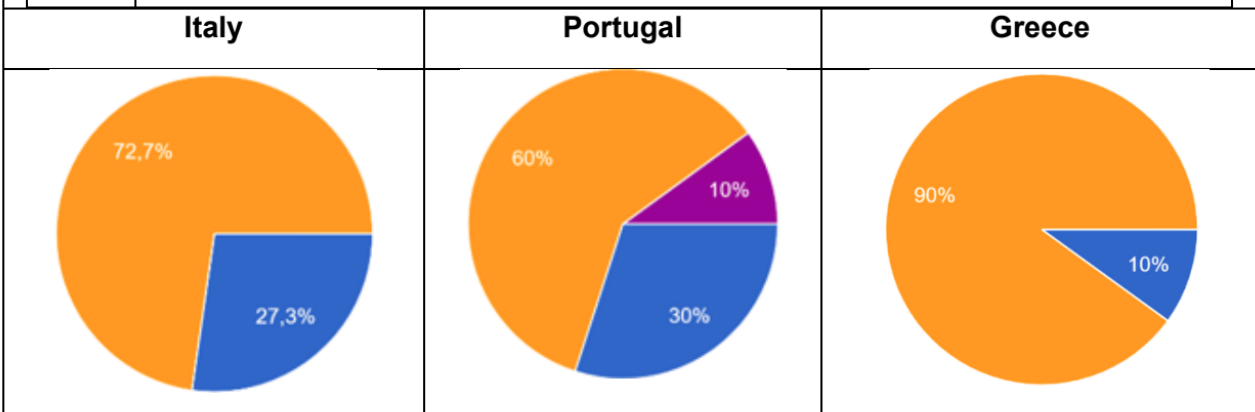
- Italia: 9 aziende, 1 istituto di formazione, 1 impresa sociale.
  - Portogallo: 7 aziende, 3 associazioni.
  - Grecia: 4 aziende, 4 istituzioni, 1 industria, 1 impresa cooperativa sociale.
- Individuazione delle parti interessate Impresa



## 2nd Section

### 1. What do you understand by "business reputation"?

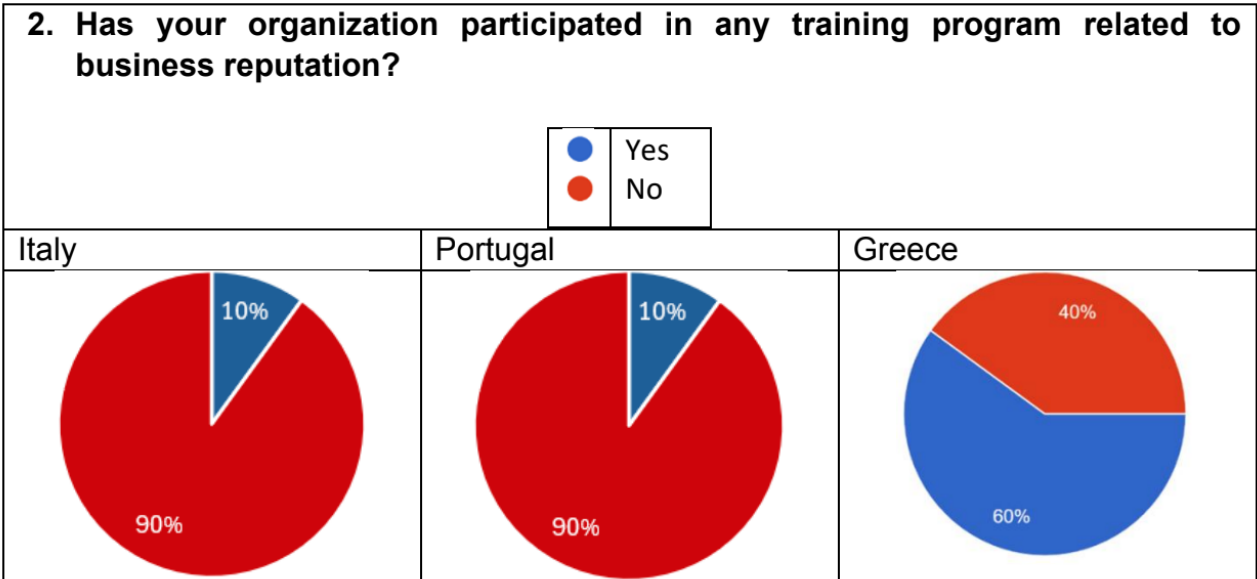
- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div><span style="color: blue;">●</span></div> <div><span style="color: red;">●</span></div> <div><span style="color: orange;">●</span></div> <div><span style="color: green;">●</span></div> <div><span style="color: purple;">●</span></div> </div> | <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div>The perception customers have about the company's products or services</div> <div>How the company manages its customers and employees</div> <div>A combination of ethical values, customer service, communication, and social impact</div> <div>I don't know / I'm not sure</div> <div>Other: __</div> </div> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



La maggior parte degli intervistati nei tre Paesi, soprattutto in Grecia, collega l'idea di reputazione aziendale a una combinazione di valori etici, servizio al cliente, comunicazione e impatto sociale.

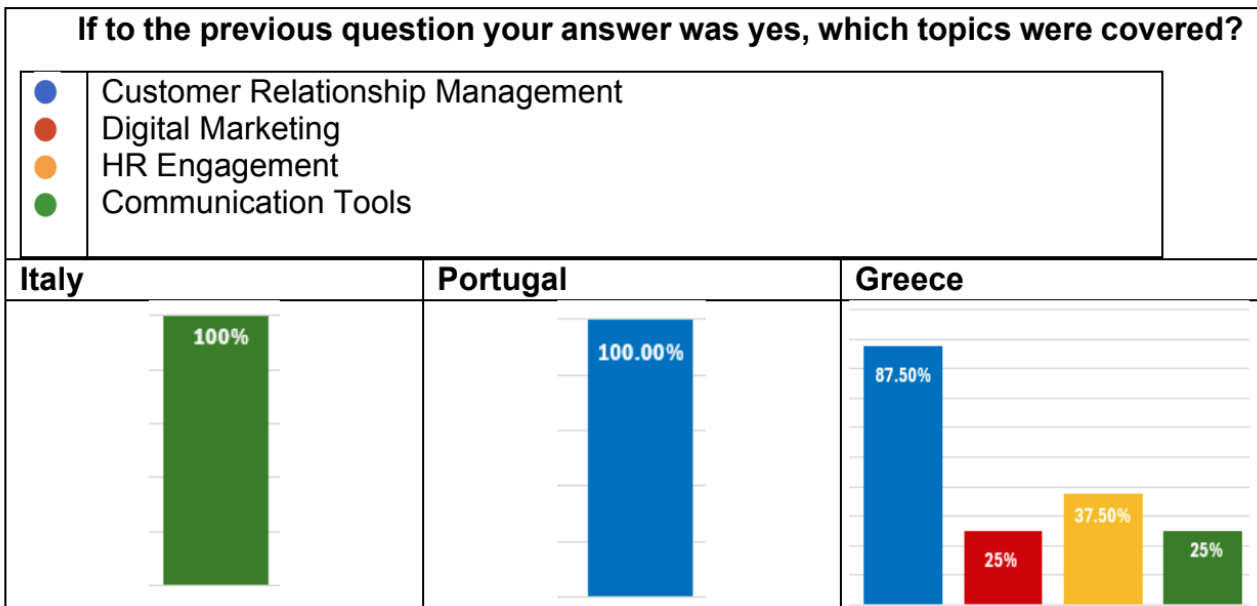
Vale la pena notare che circa un terzo dei portoghesi e degli italiani intervistati identifica la reputazione con la percezione che i clienti hanno dei prodotti e dei servizi offerti da un'azienda.



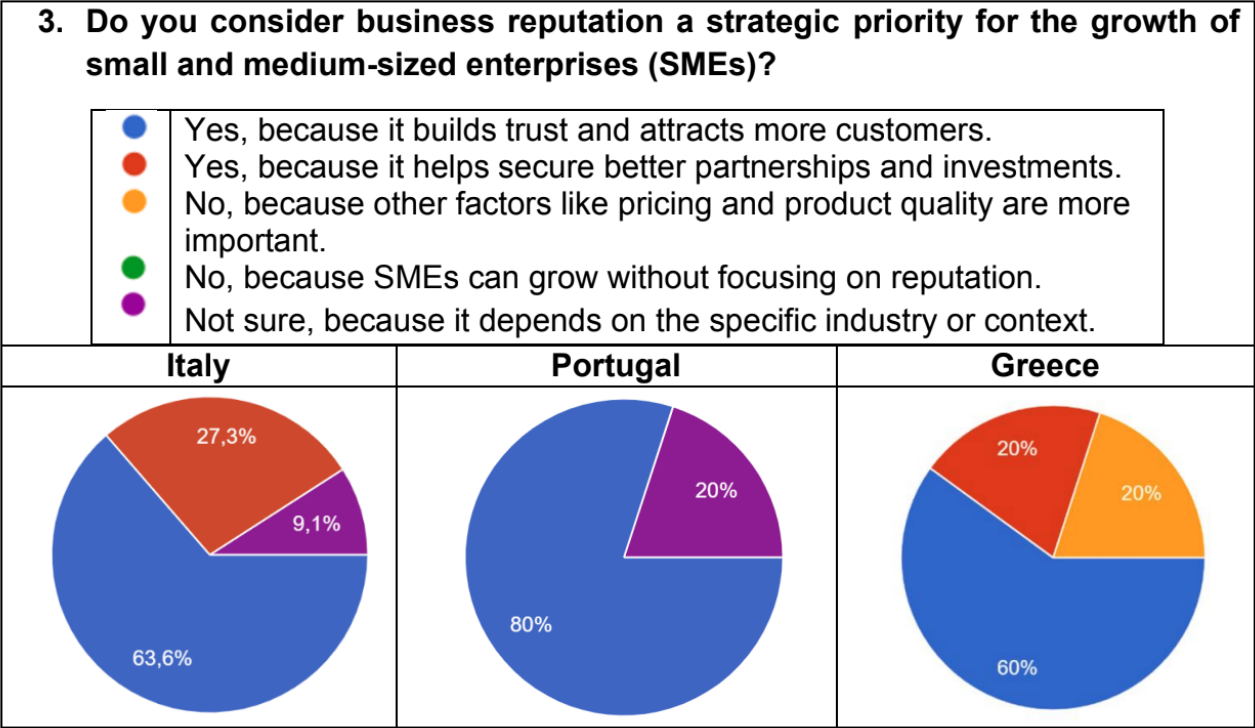


In Grecia, c'è una differenza significativa rispetto all'Italia e al Portogallo: il 60% degli stakeholder ha una qualche forma di formazione sulla reputazione aziendale. In Portogallo e in Italia, invece, solo il 10% degli intervistati riferisce di aver ricevuto una formazione in questo ambito.

Ciò evidenzia un'importante lacuna da colmare, che potrebbe essere affrontata efficacemente attraverso il Progetto Reputation.



In Portogallo, uno stakeholder ha partecipato a programmi di formazione incentrati sulla gestione delle relazioni con i clienti (CRM), mentre in Italia uno stakeholder ha dichiarato che la formazione era incentrata su strumenti e strategie di comunicazione. In Grecia, la maggior parte degli stakeholder ha frequentato corsi di CRM, gestione delle risorse umane e marketing digitale, a testimonianza di un approccio più diversificato alla formazione aziendale.



In Italia, la maggior parte degli intervistati (63,6%) ritiene che la reputazione aziendale sia importante per la crescita delle PMI perché crea fiducia e attira più clienti. Una parte minore (27,3%) concorda sull'importanza della reputazione, ma perché aiuta a garantire partnership e investimenti migliori. Una piccola parte (9,1%) ritiene che altri fattori, come il prezzo e la qualità del prodotto, siano più importanti. Nessuno ritiene che le PMI possano crescere senza puntare sulla reputazione.

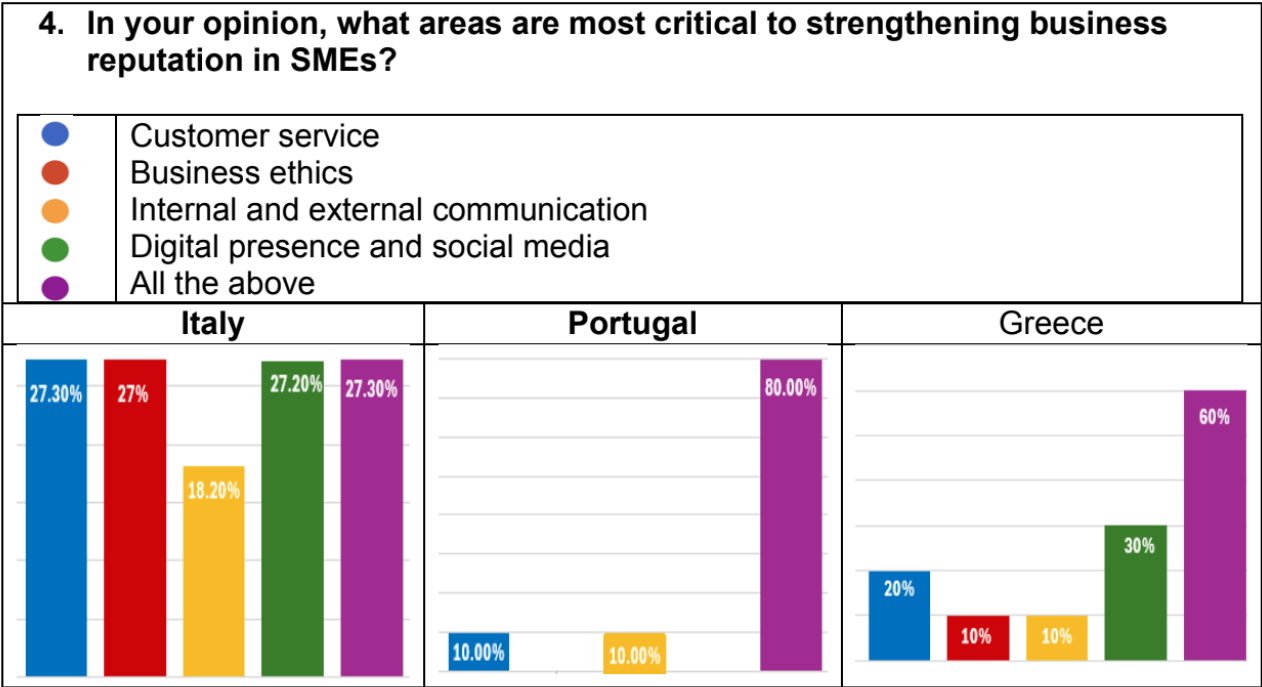
In Portogallo, la maggior parte degli intervistati (80%) ritiene che la reputazione aziendale sia importante per la crescita delle PMI perché crea fiducia e attira più clienti.

Una parte minore (20%) concorda sul fatto che la reputazione è importante, ma perché aiuta a garantire partnership e investimenti migliori. Nessuno ritiene che la reputazione non sia importante. In Grecia, una netta maggioranza (60%) degli intervistati ritiene che una buona reputazione crei fiducia e attragga più clienti, evidenziando il legame tra reputazione e acquisizione di clienti. Un ulteriore 20% sottolinea il ruolo della reputazione nell'assicurare migliori partnership e investimenti, suggerendo che le PMI greche vedono la reputazione come uno strumento di crescita strategica. Un altro 20% ritiene che altri fattori, come il prezzo e la qualità del prodotto, siano più importanti.



I grafici dimostrano che la reputazione aziendale è ampiamente riconosciuta come un fattore importante per la crescita delle PMI nei tre Paesi. Tuttavia, vi sono sfumature nelle risposte di ciascun Paese, che possono riflettere differenze culturali, economiche e settoriali.

**Third Section: Training Requirements - (Identifying Training Needs for Reputation Management)**

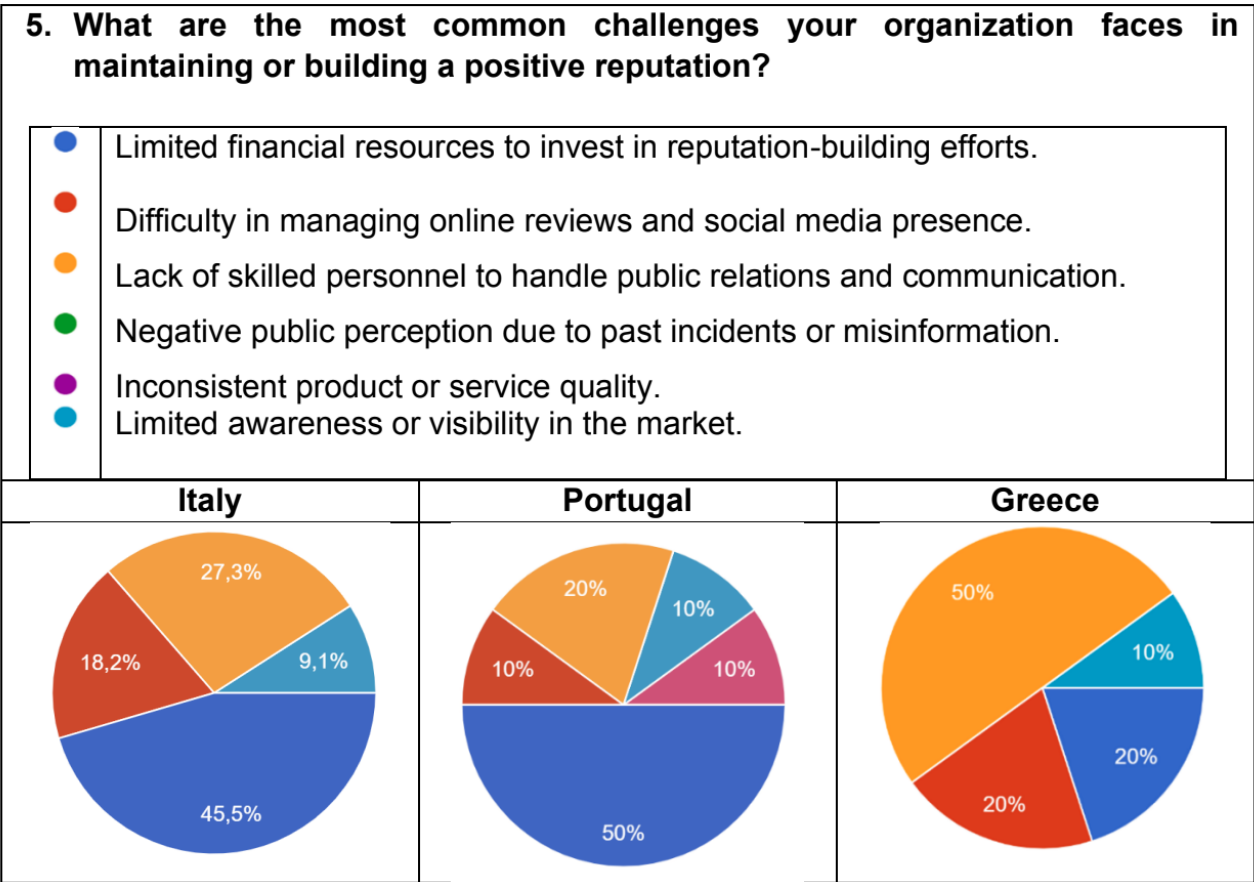


In Portogallo, un clamoroso 80% degli intervistati ritiene che tutte le aree elencate (servizio clienti, etica aziendale, comunicazione interna/esterna e presenza sui media digitali/sociali) siano fondamentali. Ciò suggerisce una comprensione olistica della gestione della reputazione, in cui ogni elemento gioca un ruolo fondamentale nella percezione complessiva dell'azienda. Le restanti risposte si sono divise equamente tra servizio clienti ed etica aziendale, indicando che queste due aree potrebbero essere considerate particolarmente fondamentali, anche nel contesto più ampio di "tutte le aree sono importanti".

Al contrario, le risposte italiane dimostrano un approccio più sfumato e selettivo. Sebbene la comunicazione (interna ed esterna) e la presenza sui media digitali/sociali siano ancora molto apprezzate, non sono viste come universalmente inclusive. Anche l'etica aziendale spicca come fattore chiave, insieme alla comunicazione e alla presenza digitale area critica più frequentemente citata. Il servizio clienti, pur essendo importante, riceve meno enfasi rispetto alle risposte portoghesi.

Per quanto riguarda la Grecia, la maggioranza (60%) ritiene che tutte le aree elencate - servizio al cliente, etica aziendale, comunicazione interna ed esterna, presenza digitale e social media - siano importanti. In particolare, il 30% dei partecipanti sottolinea come cruciali la presenza digitale e i social media, sottolineando il ruolo crescente del mondo online nella formazione della reputazione di un'azienda. Anche il servizio clienti, l'etica aziendale e la comunicazione sono considerati importanti, anche se con minore enfasi, rispettivamente con il 20% e il 10%. Questi risultati suggeriscono che, secondo gli intervistati, una solida reputazione si costruisce grazie a una combinazione di fattori sia tradizionali che moderni, rafforzando così il concetto di reputazione.

Sebbene tutti e tre i Paesi riconoscano l'importanza di una solida reputazione aziendale, le loro prospettive sui fattori più critici che vi contribuiscono differiscono. Il Portogallo è quello che crede di più in una strategia completa e onnicomprensiva. L'Italia predilige un approccio più mirato, evidenziando specifiche aree di forza. La Grecia, pur propendendo per una visione olistica, pone una notevole enfasi sul ruolo sempre più vitale della presenza digitale nella formazione della reputazione. Queste variazioni riflettono probabilmente le differenze nei valori culturali, nei paesaggi economici e nelle sfide e opportunità specifiche che le PMI devono affrontare in ogni nazione.



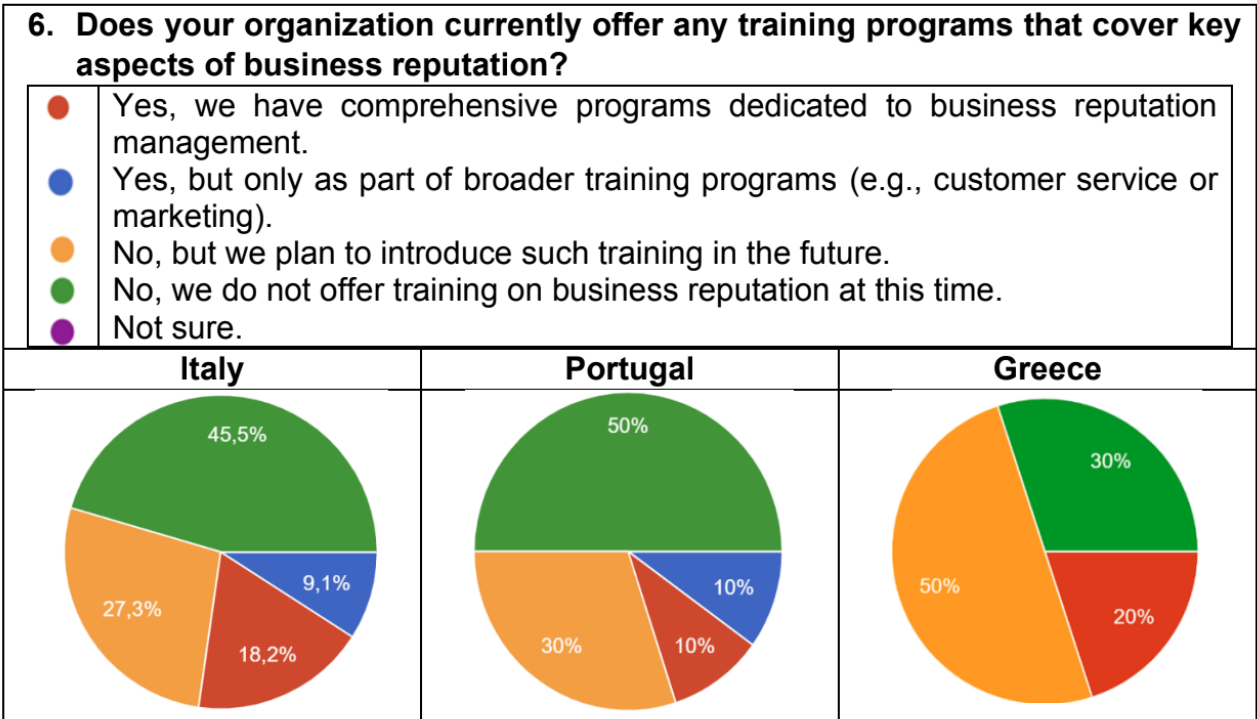
In Italia, le sfide seguono uno schema simile. Il problema più significativo è la limitatezza delle risorse finanziarie per lo sviluppo della reputazione (45,5%), seguito dalla carenza di personale qualificato per le



relazioni pubbliche e la comunicazione (27,3%). Al terzo posto, il 18,2% segnala difficoltà nella gestione delle recensioni online e dei social media.

In Portogallo, la sfida principale per le organizzazioni è rappresentata dalle risorse finanziarie limitate per gli sforzi di costruzione della reputazione (50%). Inoltre, il 20% cita la mancanza di personale qualificato per gestire le relazioni pubbliche e la comunicazione, mentre il 10% ha difficoltà a gestire le recensioni online e i social media. Un altro 10% sottolinea la mancanza di conoscenza del mercato o di visibilità, che rende difficile comunicare la propria proposta di valore e distinguersi dalla concorrenza.

In Grecia, l'ostacolo più significativo, indicato dal 50% degli intervistati, è la mancanza di personale qualificato per gestire le relazioni pubbliche e la comunicazione. Il 20% degli intervistati cita risorse finanziarie limitate e difficoltà nella gestione delle recensioni online e della presenza sui social media. Infine, la scarsa conoscenza o visibilità sul mercato rappresenta una sfida per il 10% delle PMI intervistate.



In Portogallo, la metà delle organizzazioni (50%) dichiara di non avere programmi di formazione completi dedicati alla gestione della reputazione aziendale. Questo dato significativo evidenzia una chiara lacuna nella formazione e negli investimenti in programmi di studio specializzati.

È incoraggiante notare che il 30% delle organizzazioni prevede di introdurre una formazione incentrata sulla reputazione aziendale. Un altro gruppo (20%) offre già formazione sulla reputazione aziendale, ma



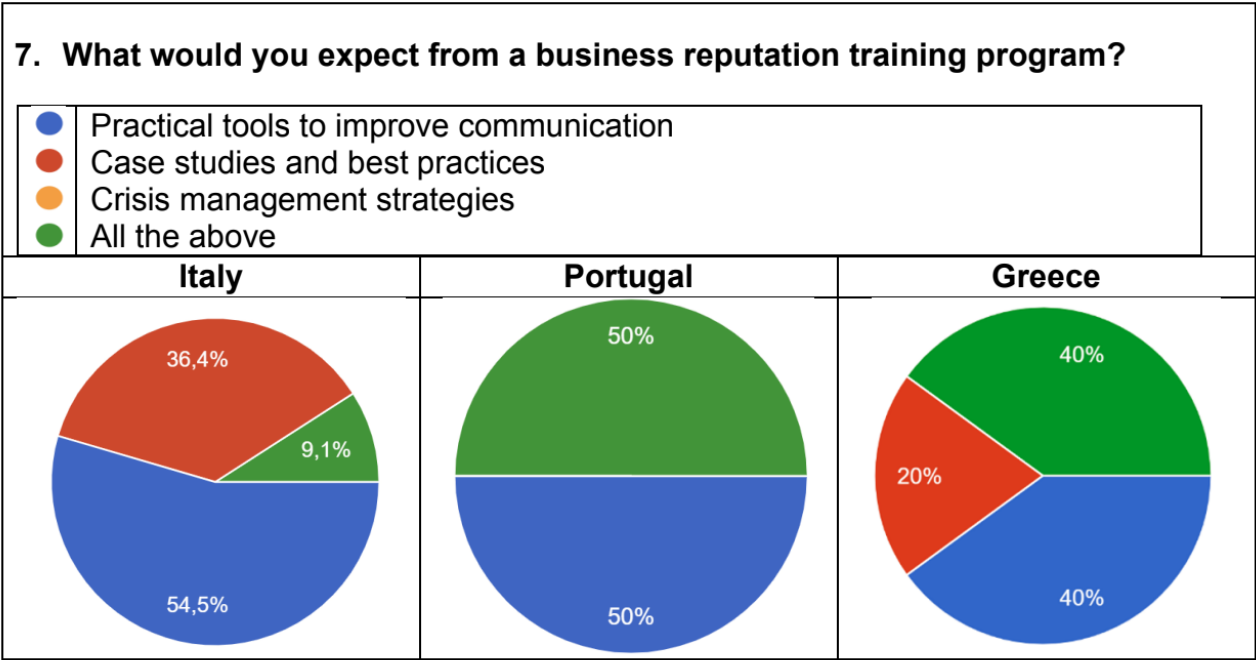
solo come parte di programmi più ampi. In questi casi, la reputazione viene trattata insieme ad argomenti come il marketing o la comunicazione, a indicare che le aziende la considerano un aspetto integrato di varie funzioni aziendali piuttosto che una priorità a sé stante.

In Italia la situazione è simile, con il 45,5% delle organizzazioni che dichiara di non programmi di formazione completi dedicati alla gestione della reputazione aziendale.

Tuttavia, un gruppo più numeroso (27,3%) prevede di implementare una formazione sulla reputazione aziendale in futuro, il che suggerisce una crescente consapevolezza della sua importanza.

In Grecia, il 50% degli intervistati ha espresso l'intenzione di implementare corsi di formazione volti a migliorare la reputazione aziendale. Inoltre, il 20% ha dichiarato di avere già qualche forma di formazione inserita in un contesto più ampio

Nei 3 Paesi che hanno dichiarato di avere già un programma di formazione completo (area rossa dei grafici), significa che se consideriamo questo sondaggio come un campione rappresentativo dei mercati di Italia, Portogallo e Grecia, si evince che circa il 74% delle PMI e delle Associazioni sarebbe ricettivo ad acquisire conoscenze sulla Business Reputation.

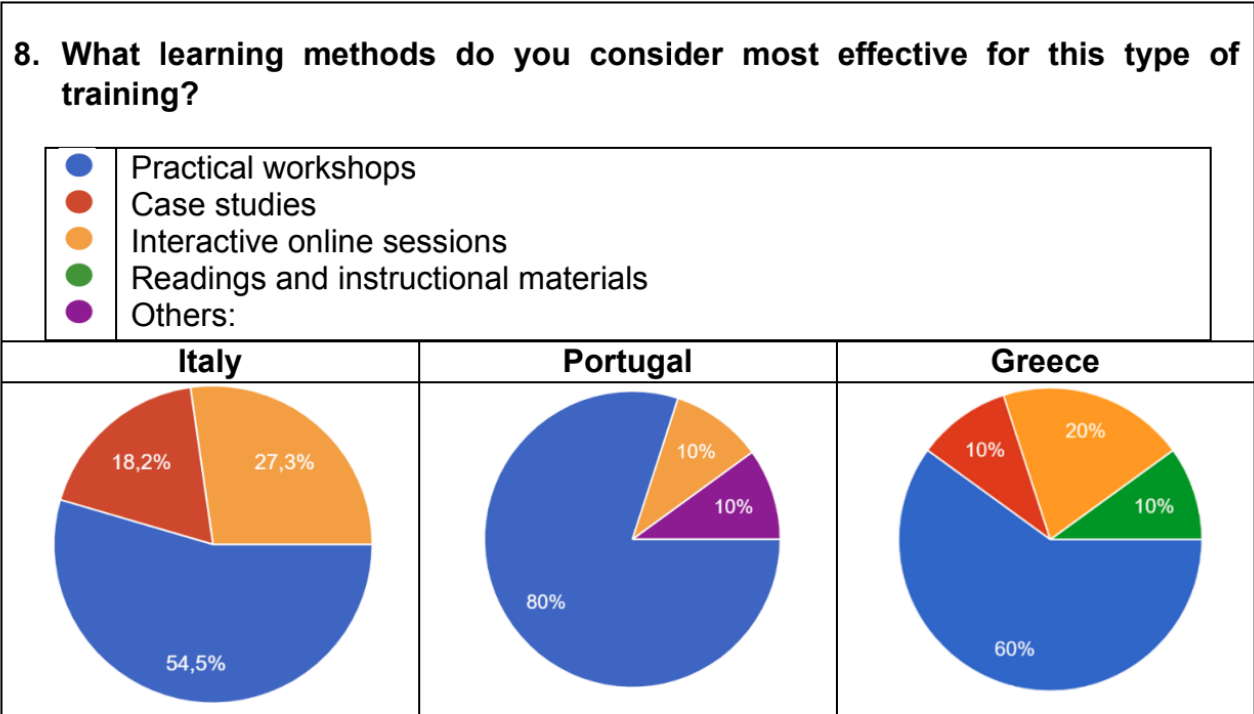


In Portogallo, le aspettative per la formazione sulla reputazione aziendale sono equamente divise tra la richiesta di strumenti pratici per migliorare la comunicazione e un approccio più ampio che includa casi di studio, best practice e strategie di gestione delle crisi. Questo risultato suggerisce che i partecipanti portoghesi apprezzano sia lo sviluppo di competenze pratiche sia l'apprendimento attraverso esempi reali.

In Italia, l'enfasi sugli strumenti pratici e sui casi di studio è altrettanto forte: la maggior parte degli intervistati mira a migliorare le proprie capacità comunicative e a trarre spunti da esempi pratici. Come in Portogallo, la gestione delle crisi non emerge come obiettivo primario.

In Grecia, le risposte hanno seguito una tendenza simile a quelle dell'Italia e del Portogallo. La maggior parte delle risposte (40%) ha indicato che gli strumenti pratici per migliorare la comunicazione sono ciò che i partecipanti si aspettano da un programma di formazione sulla reputazione aziendale.

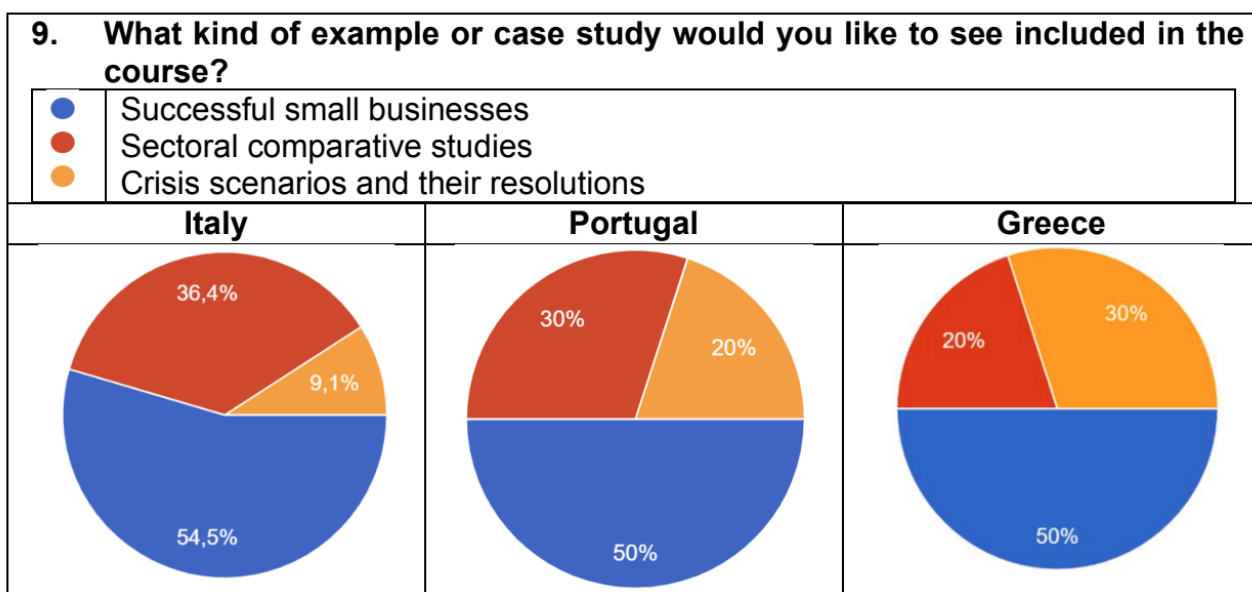
L'analisi complessiva di questa domanda indica che i 3 argomenti citati sono considerati temi interessanti su cui concentrare le attività di formazione, soprattutto in Portogallo e Grecia, mentre gli intervistati italiani hanno evidenziato come elementi chiave gli Strumenti pratici e i Casi di studio.



In Portogallo, la maggior parte dei partecipanti (80%) considera i workshop pratici il metodo più efficace per la formazione sulla reputazione aziendale. Una tendenza simile si osserva in Italia e in Grecia, dove



rispettivamente il 54,5% e il 60% degli intervistati condivide la stessa preferenza. Le sessioni interattive online sono apprezzate da una porzione minore di partecipanti: il 10% degli stakeholder portoghesi preferisce questo formato flessibile e coinvolgente, rispetto al 27,3% dell'Italia. I laboratory pratici emergono come metodologia didattica preferita.



In Italia, l'approccio più preferito è quello degli studi comparativi settoriali (54,5%), seguito da casi di studio di piccole imprese di successo (36,4%). L'interesse per la gestione delle crisi è ancora più basso (9,1%), rafforzando la sua minore priorità nelle preferenze formative.

In Portogallo, il 50% dei partecipanti preferisce studi di casi di piccole imprese di successo come parte della formazione sulla reputazione aziendale, mentre il 30% apprezza studi comparativi settoriali. L'interesse per la gestione delle crisi è più basso (20%), il che indica che non è una preoccupazione primaria.

In Grecia emerge una tendenza simile, con il 50% degli intervistati che preferisce studi di casi piccole imprese di successo, mentre il 30% privilegia la gestione delle crisi e il 20% preferisce studi comparativi settoriali.

Nel complesso, i risultati evidenziano che l'apprendimento dalle aziende di successo è un'assoluta in tutti e tre i Paesi. Tuttavia, il Portogallo dimostra un interesse più equilibrato tra studi di casi e confronti di settore, mentre l'Italia pone un'enfasi maggiore sull'analisi settoriale. La gestione delle crisi rimane una preoccupazione secondaria in tutti i contesti.



## 4. ANALISI - PUNTI SALIENTI DEL CURRICULUM FORMATIVO DEL PROGETTO REPUTACTION

I risultati suggeriscono che la reputazione aziendale è un concetto sfaccettato che comprende sia la qualità dei prodotti e dei servizi sia il modo in cui un'azienda interagisce con i suoi stakeholder. Analizzando la partecipazione degli stakeholder a programmi di formazione relativi alla reputazione aziendale, emerge una significativa disparità tra la Grecia e gli altri due Paesi. In Grecia, il 60% degli stakeholder ha seguito una qualche forma di formazione su questo tema, mentre in Portogallo e in Italia questa cifra è sostanzialmente inferiore, con solo il 10% degli intervistati che ha riferito di aver seguito una formazione in merito. Ciò evidenzia un divario cruciale tra la Grecia e gli altri due Paesi. Ma dobbiamo prendere in considerazione il risultato degli intervistati greci alla domanda n. 6 "La sua organizzazione offre attualmente programmi di formazione che coprono gli aspetti chiave della reputazione aziendale", in cui solo il 20% ha dichiarato che la propria azienda offre un programma completo dedicato alla gestione della reputazione aziendale, mentre il 50% indica che intende introdurre attività di formazione.

Pertanto, questa analisi comparativa rivela una chiara necessità di iniziative formative mirate al fine di rafforzare la gestione della reputazione aziendale tra le PMI, le istituzioni, le start-up e le associazioni.

Italia e Portogallo affrontano sfide comuni legate a risorse finanziarie limitate e difficoltà nella gestione delle recensioni online, sottolineando l'importanza della gestione della reputazione online e la necessità di investire in questo settore. In Grecia, invece, la sfida principale è la mancanza di professionisti qualificati in questo campo. Questi risultati indicano che i vincoli finanziari e le carenze di competenze sono gli ostacoli più pressanti a una gestione efficace della reputazione.

L'assenza di programmi di formazione strutturati rappresenta una lacuna significativa per queste aziende. In Portogallo e in Italia, il 50% degli stakeholder non offre alcun tipo di formazione incentrata sullo sviluppo o sul miglioramento della reputazione delle PMI, mentre in Grecia la percentuale è leggermente inferiore. Tuttavia, in tutti e tre i Paesi, almeno il 30% degli stakeholder selezionati ha espresso l'intenzione di realizzare corsi in questo ambito. Ciò è particolarmente rilevante per il lavoro che si sta sviluppando nell'ambito del Curriculum formativo, in quanto queste aziende e organizzazioni avranno l'opportunità di adottare gli strumenti creati dal progetto e di integrarli efficacemente nelle loro strategie aziendali.

Per sviluppare questo curriculum con successo, sarà essenziale scegliere una metodologia che si allinei con gli interessi e le esigenze degli stakeholder. I risultati della ricerca rivelano un chiaro consenso in tutti e tre i Paesi: i partecipanti si aspettano che un corso o un curriculum fornisca strumenti pratici per migliorare la comunicazione e rafforzare la reputazione aziendale. Inoltre, gli stakeholder sottolineano l'importanza dei casi di studio e delle best practice come componenti chiave del processo di apprendimento.

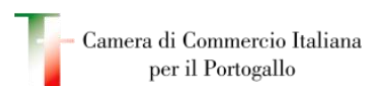
Il metodo di apprendimento preferito dalla maggioranza degli intervistati in tutti e tre i Paesi è quello dei laboratori pratici, unito a un crescente riconoscimento dei vantaggi degli approcci digitali e interattivi.

La nostra analisi transnazionale rivela che la maggior parte dei partecipanti è favorevole allo studio di casi di piccole imprese di successo come componente chiave della formazione aziendale. Nel complesso, i



risultati evidenziano che l'apprendimento da storie di successo reali è una priorità assoluta in tutti e tre i Paesi, rafforzando l'importanza dell'apprendimento pratico e basato sull'esperienza nella gestione della reputazione aziendale.

**PARTNERS**



**Co-funded by  
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.