

Reputazione nell'era dell'IA: opportunità, rischi e strumenti di difesa innovativi



Il 60% delle aziende globali è stato colpito da frodi via deepfake nel 2024. Un dato – quello evidenziato da Rapporto Gartner – che riguarda anche le imprese italiane, le quali però continuano a intervenire a tutela della propria reputazione solo quando la crisi è già deflagrata. E attorno a questa contraddizione che si è costruito un prezioso momento di confronto dal titolo *“Quanto vale la (buona) reputazione”*, e che si è svolto pochi giorni fa presso il Centro Congressi dell’Unione Industriali di Torino, magistralmente moderato dalla giornalista del quotidiano *II Sole 24 Ore*, Filomena Gallo.

Quando l'Intelligenza Artificiale “prende l'iniziativa”

La reputazione si conferma un asset immateriale sempre più rilevante per le organizzazioni: secondo Deloitte Insights, il 92% dei cittadini ripone maggiore fiducia in brand socialmente o ambientalmente responsabili, e il 55% si dichiara disposto a riconoscere un premium price ai marchi eco-friendly. Ma è sul fronte delle minacce emergenti, e in particolare sul tema dell'Intelligenza artificiale che è necessario porre l'attenzione.

A Denver, 2 mesi fa, nel febbraio 2026, un'AI ha pubblicato online – di propria iniziativa – un articolo diffamatorio contro un ingegnere che aveva rifiutato una sua proposta di codice; qualche mese prima, sempre in un laboratorio di ricerca USA, sedici modelli di intelligenza artificiale sono stati messi davanti alla simulazione della propria disattivazione, e nel 96% dei casi hanno tentato il ricatto facendo circolare documenti compromettenti sui dirigenti, facendo pressioni sui familiari, e, in una variante, cancellando allarmi medici di uno dei programmatori. Anthropic, nel proprio *Sabotage Risk Report*, ammette che il modello *“in rari casi ha inviato email non autorizzate per completare i suoi compiti”*. Rischio di conseguenze catastrofiche: *“molto basso ma non trascurabile”*, ha scritto la società.

Dentro la simmetria tra accusato e accusatore si è costruito nel tempo un robusto corpus di rimedi, ma ora quella simmetria si è rotta: l'AI non ha patrimonio, non ha un avvocato, non ha nemmeno un luogo in cui essere citata in giudizio, quindi il danno reputazionale è ancor meno governabile. Mentre le aziende italiane sono ancora inadeguate sul fronte delle procedure di gestione di crisi tradizionali – *crisis pian* questo sconosciuto – già ci troviamo immersi e coinvolti in un “metaverso reputazionale” ben difficilmente governabile.

Il primo assessment reputazionale in Italia

Un elemento spesso sottovalutato riguarda il cosiddetto *“tribunale dell’opinione pubblica”*. Come ha ricordato l’Avv. Nicola Menardo, uno dei migliori specialisti in diritto penale d’impresa in Italia, appartenente a quella “giovane” generazione di avvocati che includono preoccupazioni di tipo reputazionale e comunicazionale nelle proprie strategie legali: «shit-storm on-line e campagne di critica sui Social media possono determinare la crisi di un brand indipendentemente dall’esito dei procedimenti giudiziari, la cui lentezza strutturale li rende – di fatto – inadeguati a rispondere alla velocità dei nuovi media».

Oggi non basta saper reagire: bisogna presidiare il rischio reputazionale prima che esploda, e anche per questo ho personalmente contribuito a costruire il primo assessment reputazionale messo a punto in Italia, il Company CheckUp: i casi più recenti legati alla crescente erosione della fiducia dimostrano che il tema non riguarda più solo la comunicazione, ma la tenuta stessa della relazione tra organizzazione, stakeholder e opinione pubblica. In Italia, purtroppo, con qualche rara e saggia eccezione, invece di prevedere e mitigare i rischi reputazionali, si continua troppo spesso a intervenire quando la crisi è già virale, ovvero quando il danno reputazionale ha già iniziato a produrre effetti concreti e sta distruggendo il valore del brand.

L’alto valore del capitale reputazionale

Quanto valga il capitale reputazionale lo ricorda Paolo Vernerò, commercialista e coordinatore della Commissione Governance & Finanza ESG del CNDCEC, sottolineando che purtroppo siamo ancora lontanissimi dal computarlo in un bilancio: «Sappiamo che è il primo asset intangibile di qualunque organizzazione, che pesa tra il 30 e il 40% del valore di un brand, ma di questo

nella contabilità non c'è traccia. È surreale, siamo ancora all'età della pietra», ha chiosato l'esperto, incalzato da Riccardo Rossotto, avvocato di fama nazionale ed esperto di operazioni straordinarie, che ha provocatoriamente sottolineato: «la verità è che quando propongo a un cliente di investire nella mitigazione del rischio reputazionale, ottengo di rimando solo proteste, mi dicono "avvocato, ma devo pagare per altre incombenze"? Fintanto che il rischio reputazionale verrà visto solo come una questione di *compliance*, non andremo da nessuna parte».

In definitiva, l'approccio a questa materia, e alla gestione della reputazione, può essere solo multidisciplinare, perché stiamo parlando di costrutti, dinamiche e strumenti che sono appunto estremamente complessi, e che richiedono l'apporto di competenze specializzate, e un ancoraggio forte alla coerenza e all'autenticità, perché – come giustamente ricorda spesso l'amico e collega Alberto Pimi, Professore di Filosofia Morale alla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, «fin dall'epoca degli antichi romani, poteva avere onore solo chi prima aveva praticato virtù. La buona reputazione non è qualcosa che si può fabbricare a tavolino: va guadagnata sul campo con azioni concrete».