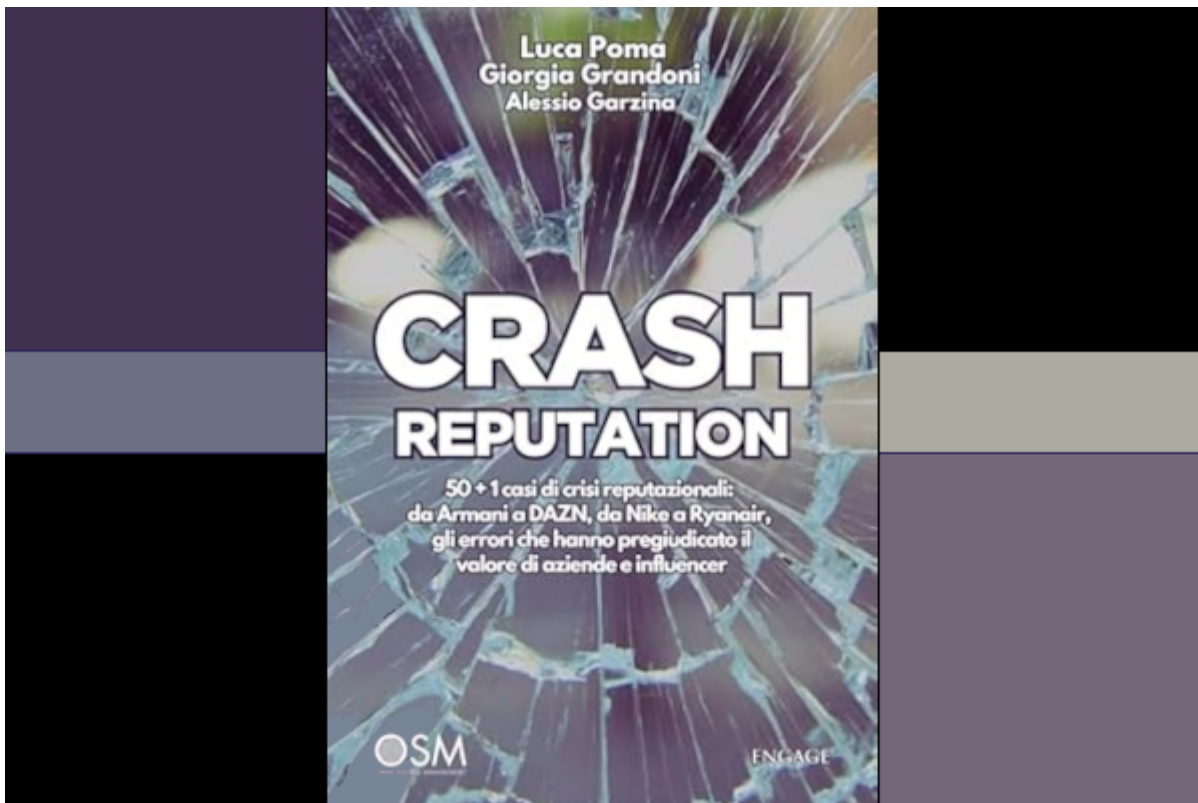


Crash Reputation: difendere la reputazione nella dimensione dell'infosfera





FONDAZIONE DELL'AVVOCATURA TORINESE FULVIO CROCE
in collaborazione con
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI TORINO
EVENTO FORMATIVO
Mercoledì 12 febbraio 2025
h. 18:00 Via Santa Maria, 1 – Torino



QUANDO LA #REPUTAZIONE VA IN CRISI

TUTELA LEGALE, DEFINIZIONE
DEL DANNO E RELAZIONI CON I MASS MEDIA
NUOVE SFIDE PER L'AVVOCATURA
PENALE E CIVILE NELLA DIMENSIONE
DELL'INFOSFERA



RAZIONALE DELL'EVENTO

Scandali, incidenti, dossieraggio, competizione sleale tra concorrenti, falsa beneficenza, furti di proprietà intellettuale: le crisi reputazionali sono ormai all'ordine del giorno, estremamente amplificate dagli ecosistemi digitali.

L'avvocato si trova investito di nuove responsabilità, e il suo ruolo si arricchisce di complessità: dal governo del tono di voce nei rapporti con i mass-media, agli impatti della strategia legale sui canali digitali, alla misurazione del cosiddetto "danno reputazionale", la cui giurisprudenza, più consolidata nel mondo anglosassone, specie in USA, dai noi solleva nuovi interrogativi ancora in cerca di risposte.

Nel corso del talk, illustri colleghi verranno affiancati da noti specialisti nel settore del reputation management e della comunicazione, esaminando casi reali di crisi reputazionali che hanno avuto ampia eco anche nelle Aule dei tribunali.

Relatori (in ordine alfabetico):

Giorgia Grandoni, ricercatrice del Centro Studi *Reputation Management*

Stefano Commodo, Avvocato in Torino

Francesco Meloni, Avvocato in Torino

Nicola Menardo, Avvocato in Torino

Luca Poma, Professore in Reputation management alla LUMSA di Roma e all'Università della Repubblica di San Marino

Modererà l'incontro Enrico Maggiora, Avvocato, Presidente Fondazione Fulvio Croce

In occasione dell'evento, verrà presentato il nuovo volume *Crash Reputation* (Engage Editore), i cui diritti d'autore verranno integralmente versati all' ONFM - Osservatorio Nazionale per la Farmacovigilanza sui Minori

La partecipazione sarà gratuita, in presenza presso la Fondazione Fulvio Croce (Via Santa Maria, 1 – Torino) oppure da remoto previa iscrizione sulla piattaforma RICONOSCO: <https://riconosco.dcast.it/login.aspx>. Il link per la partecipazione sarà visibile ai soli prenotati all'evento. Coloro che non avessero la possibilità di accedere alla piattaforma Riconosco potranno inviare una email a formazione@ordineavvocattorino.it per ricevere il link. La partecipazione all'evento darà diritto a Crediti formativi. Al termine dell'evento l'organizzatore lancerà un sondaggio che consisterà in una o più domande a risposta multipla alle quali il partecipante dovrà rispondere e nel tempo indicato: la mancata risposta comporterà il mancato riconoscimento dei crediti formativi.

Ne
ll
a
be
ll
a
co
rn
ic
e
de
ll
a
Fo
nd
az
io
ne
de
ll
'A
vv
oc
at
ur
a
To
ri
ne
se
Fu
lv
io
Cro
ce
ho

av
ut
o
il
pi
ac
er
e
di
pa
rt
ec
ip
ar
e
co
me
re
la
to
re
al
la
pr
es
en
ta
zi
on
e
de
l
li
br
o
sc
ri

tt
o
da
l
pr
of
es
so
r
Lu
ca
Po
ma
e
da
un
te
am
di
su
oi
co
ll
ab
or
at
or
i,
tr
a
cu
i
la
br
il
la
nt

e
Gi
or
gi
a
Gr
an
do
ni
.

Il titolo – CRASH REPUTATION – edizioni Engage – da subito l’idea del tema affrontato e comunica proprio la sensazione fisica degli effetti di una crisi reputazionale che, come una valanga, può piombare addosso ad una persona, ad una impresa ma anche su una comunità o ente locale.

Il libro affronta l’ipotesi del cosiddetto “danno reputazionale” cioè quello che si viene a subire quando la nostra immagine sociale improvvisamente e massivamente viene messa in discussione, aggredita con una comunicazione digitale moltiplicata dalle piattaforme *social* che ne vada ad appannare la percezione da parte della comunità e dei soggetti con cui si è in relazione. L’immagine sociale è la caratteristica saliente di un soggetto, nel senso che in ogni epoca la reputazione della persona è stata posta in relazione alla sua capacità di avere autorevolezza e dare fiducia nelle sue relazioni. Nel mio intervento – riallacciandomi alla bella introduzione al libro del prof. Alberto Pirni della Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa – ho voluto mettere in evidenza l’aspetto su cui si basa il concetto di buona reputazione: il tratto che la persona esprime con le “virtù umane”, cioè le caratteristiche comportamentali che esprime, che vive abitualmente e che come tali sono percepite dall’ambiente sociale in cui ci si muove ed in cui sviluppa i suoi rapporti. Nella storia e anche nella letteratura viene spesso messo in evidenza come la buona reputazione diventi un elemento di

valorizzazione di una persona o di una realtà sociale: già nella Bibbia si racconta di come il suocero Ietro consiglia a Mosè di ridurre il suo impegno individuando un gruppo di *“uomini integri che temono Dio e che odiano la venalità”* – due caratteristiche apprezzate nel contesto sociale – che potessero aiutarlo nella gestione nelle tante questioni che Israele doveva affrontare nel suo percorso verso la *“terra promessa”*.

La buona reputazione è quindi da sempre un valore positivo riconosciuto e ricercato, da tutelare come nel caso di un *brand* che viene percepito come ICONA di una qualità: Dior o Hermès sono icone del lusso, Ferrari è icona di potenza e velocità, Bosch è icona di affidabilità ed efficienza tecnologica... Gli esempi potrebbero essere tanti ma importante è mettere a fuoco questa idea: un *brand*, un marchio può diventare icona di una qualità (bontà, eleganza, modernità, qualità, ecc.), valore che può essere messo in discussione improvvisamente: una influencer diffonde una falsa campagna di beneficenza per promuovere un prodotto; una casa dolciaria usa un ingrediente nocivo (o ritenuto tale); una società lancia una campagna pubblicitaria che offende una categoria di persone o un intero Paese; una industria produce auto falsando i dati sull'impatto ambientale; un'altra mantiene linee produttive rischiose e provoca un disastro con vittime.

La caratteristica principale del *“danno reputazionale”* è quella di andare ad incidere in tempi rapidissimi e con effetti devastanti su una qualità costruita in anni di serio lavoro e costante attenzione, con un effetto negativo dilatato dalla pervasività della *infosfera* che caratterizza la nostra epoca, in cui ciò che è riportato su un giornale locale può essere ripreso dal New York Times e da milioni di blog.

Nella nostra esperienza di giuristi siamo abituati a confrontarci con i casi di diffamazione a mezzo stampa, ma è chiara la diversità rispetto all'ipotesi del *“danno reputazionale”* anche se l'esperienza e la giurisprudenza

sviluppatasi intorno ai casi di diffamazione possono essere molto utili, in base al principio dell'analogia per la soluzione di casi di "danno reputazionale". Sappiamo che il danno da diffamazione ai fini del risarcimento non può considerarsi *in re ipsa* ma deve essere provato e documentato nel corso dell'eventuale causa, ma se pensiamo che il danno non patrimoniale da diffamazione è stato inserito solo da qualche anno nelle previsioni delle Tabelle milanesi (che fissano i criteri consolidati di risarcimento), però con quantificazioni talmente riduttive da risultare del tutto inadeguate quando il danno può arrivare a provocare il tracollo di un titolo in borsa. Il valore dell'immagine di un brand in alcuni casi è infatti un asset molto più significativo di tutti i beni materiali valorizzati nel bilancio di un'azienda; quindi, l'avvocato investito di un caso di "danno reputazionale" per ottenere un'adeguata tutela del proprio cliente che subisce una aggressione mediatica, dovrà attrezzarsi per andare a definire/quantificare la voce di danno in modo percepibile dal magistrato.

Il libro del Prof. Poma disamina una serie di casi che hanno coinvolto importanti brands e vicende rimanendo nella memoria collettiva: Costa Concordia, Dolce & Gabbana, Dieselgate, Ponte Morandi, Nike, Armani e Dior, Seymandi-Segre, il "pandoro-gate" di Ferragni e tanti altri.

La lettura è piacevole, mettendo in evidenza aspetti a volte trascurati dai media, soprattutto dando pratiche *istruzioni* per avere l'approccio corretto con cui affrontare e gestire un caso di "danno reputazionale": la regola aurea è pensare che una situazione di simile emergenza può capitare ad ogni realtà, soprattutto se ha grandi interazioni con il mondo dei consumatori, quindi va previsto ed organizzato un team di specialisti che alla bisogna ed in tempi ristretti possa intervenire a tutela dell'immagine della società, in particolare organizzando un unico centro di comunicazione verso i media e tutti gli stakeholders

coinvolti. Sarà fondamentale affidarsi a professionisti esperti di casi simile ed in grado di agire velocemente ed efficacemente, in una cornice di verità e trasparenza poiché è fondamentale far percepire l'autenticità di quanto si sta facendo.

Il web e il mondo dei social sembrano infatti non aver la capacità di distinguere una condotta dolosa da un mero incidente che può capitare in qualsiasi contesto, con i *leoni da tastiera* sempre pronti a mettere la vittima di turno sulla graticola digitale: in situazioni simili l'obiettivo deve essere recuperare la fiducia e limitare – se non evitare – danni all'immagine, scegliendo l'approccio, i toni e gli argomenti.

In definitiva il libro del prof. Poma è davvero da consigliare, perché dà gli strumenti per muoverci in maniera più consapevole – anche come professionisti – nella dimensione della *infosfera*, cioè la globalità del mondo dell'informazione in cui siamo immersi e che dobbiamo evitare di subire passivamente.

Blake Lively si affida a un-ex membro della CIA per la gestione della crisi



La disputa legale tra Blake Lively e Justin Baldoni sta assumendo dimensioni sempre più rilevanti, trasformandosi in una battaglia senza esclusione di colpi. [Gli ultimi sviluppi della battaglia legale tra Baldoni e Lively](#) rivelano che l'attrice ha deciso di rafforzare il suo team legale con l'ingresso di un ex membro della CIA, per gestire una situazione che si complica giorno dopo giorno.

Nel suo gruppo di esperti, Lively ha infatti arruolato Nick Shapiro, specialista in comunicazione di crisi, per affrontare **lo scontro legale in corso contro il suo ex collega di *It Ends With Us* e regista Justin Baldoni.**

Shapiro vanta un passato di alto profilo: **oltre a essere stato vice capo dello staff della CIA**, ha ricoperto il ruolo di assistente senior per l'antiterrorismo e la sicurezza interna sotto **l'amministrazione di Barack Obama**. Ora si occuperà di definire la strategia di comunicazione legale per l'attrice. Con oltre 15 anni di esperienza nella gestione di crisi, Shapiro ha avuto un ruolo chiave nella risposta del governo americano a eventi drammatici come la sparatoria alla scuola elementare di Sandy Hook e l'attentato alla maratona di Boston.

In una dichiarazione ufficiale, il team legale di Lively ha precisato: *“Il signor Shapiro è stato incaricato di occuparsi della strategia di comunicazione legale in relazione alla causa per molestie sessuali e ritorsioni attualmente in corso presso il Tribunale del Distretto Meridionale di New York.”*

La vicenda continua a suscitare clamore, con accuse e dichiarazioni che si susseguono da entrambe le parti. Intanto, [Blake Lively ha recentemente denunciato di aver ricevuto numerosi messaggi di odio e minacce](#), al punto da richiedere misure di protezione per garantire la propria sicurezza.

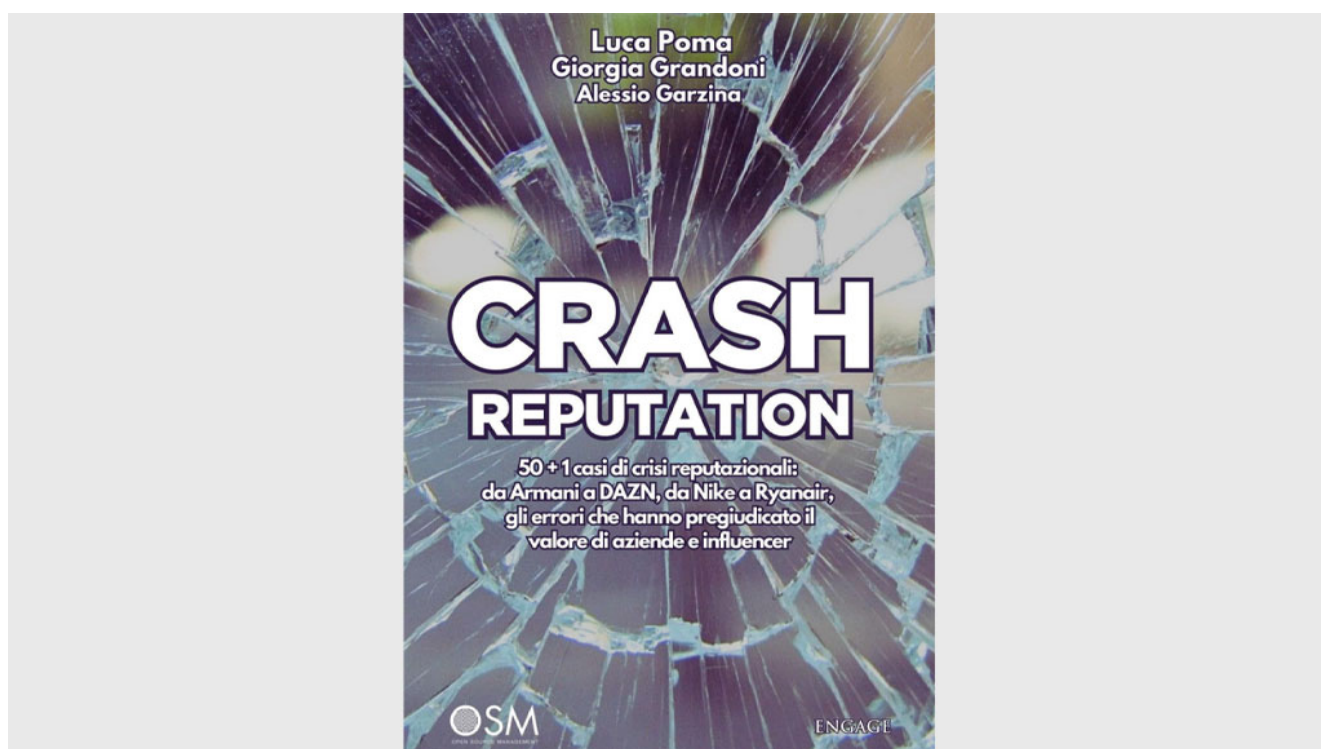
La nuova partita delle recensioni tra chatbot e commenti falsi



Le applicazioni di intelligenza artificiale e la diffusione

del deep fake aumentano l'esposizione a rischi reputazionali, dai grandi brand alle piccole realtà legate alla ristorazione e alla ricettività turistica

Presentazione del nuovo volume "Crash reputation". 50 (+1) storie di crisi aziendali analizzate da alcuni tra i più apprezzati esperti italiani di gestione della reputazione



Il volume raccoglie case-history di crisi reputazionali

realmente accadute, che coinvolgono grandi brand e personaggi pubblici: da Ferragni a Seymandi, da Armani a Nike, da Ryanair a ENI, da Dior a Barilla, da Balenciaga al Gen. Vannacci, e molti altri. Nomi, cognomi, dettagli e dietro le quinte su eventi che hanno messo in discussione l'immagine pubblica, con analisi su quello è accaduto, cosa è stato gestito bene, e quali azioni si sono rivelate efficaci, ma anche ciò che si sarebbe potuto fare meglio.

La reputazione è senza dubbio il principale asset intangibile per qualsiasi organizzazione – che si tratti di un'azienda, un'ONG o un'istituzione pubblica – così come per qualsiasi individuo, sia esso un politico, un artista, uno sportivo o un influencer. Questo dato di fatto è supportato da una solida letteratura scientifica e da migliaia di case study concreti. Non si tratta semplicemente di immagine, un concetto spesso effimero legato alla pubblicità e al marketing, ma di una reputazione autentica, costruita nel tempo, fondata sull'identità e sulle azioni reali, piuttosto che sulla narrazione, spesso agiografica, di sé stessi.

Le crisi reputazionali sono sempre più frequenti e possono colpire chiunque: aziende, professionisti, personaggi pubblici o politici, indipendentemente dalla dimensione del business e dalla sua "esposizione" sui mass-media. Anzi, paradossalmente, realtà pressoché sconosciute al grande pubblico finiscono spesso sotto i riflettori proprio a causa di una crisi reputazionale scatenata da fattori interni o esterni alla loro attività principale,

Questo è il contenuto dell'ultimo lavoro di **Luca Poma, Professore di scienze della comunicazione e reputation management all'Università LUMSA di Roma e all'Università della Repubblica di San Marino**, nonché tra i più apprezzati esperti in gestione della reputazione nel nostro Paese, che viene presentato in tutta Italia con un ciclo di incontri, i prossimi in programma a Roma (4 marzo) e Milano (6 marzo).

Nel corso degli anni Poma è stato coinvolto da istituzioni pubbliche, banche e team di avvocati di primo piano, in alcune tra le più note gestioni di crisi reputazionali, nel nostro Paese e non solo: il libro, scritto in collaborazione con **Giorgia Grandoni** e **Alessio Garzina**, illustra 50 storie di crisi reputazionali realmente accadute – più una, scritta dall'AI, a lettore scoprire quale – che variano dal pubblico al privato, dalla moda al mondo informatico, dall'azienda meccanica agli influencer digitali, dal professionista al politico, e riporta in modo circostanziato nomi, brand e retroscena.

*“La verità è che quando si parla di reputazione poche cose affasciano il pubblico come tutto ciò che riguarda gli aspetti meno raccontati della gestione delle crisi: scandali, incidenti, emergenze, competizioni sleali tra concorrenti, tutti ingredienti irresistibili per il pubblico. D'altra parte sono gli stessi argomenti che fanno vendere i giornali, anche grazie alla naturale curiosità che suscitano nell'essere umano: in poche parole, noi tutti vogliamo sapere cosa succede dietro le quinte quando le cose si mettono male, e questo – precisa **Poma** – è esattamente ciò di cui si parla nel libro, con un'analisi dettagliata, tecnica ma comprensibile anche a non addetti ai lavori, di molti casi saliti all'onore delle cronache, nazionali e non solo”.*

*“Lo scopo di questo volume – ha dichiarato la co-autrice dottoressa **Giorgia Grandoni**, ricercatrice presso il centro studi della start-up innovativa Reputation Management, specializzata in servizi ad*

alto valore aggiunto nel settore della costruzione della reputazione e della gestione delle crisi reputazionali – è quello di illustrare i casi in modo trasparente, citando nomi, cognomi e brand, sia riguardo le crisi ben gestite che quelle mal gestite, perché siamo convinti che genuinità autenticità siano valori fondamentali nel processo di costruzione della reputazione, anche se purtroppo questi due principi vengono

troppo spesso solo 'recitati a memoria' dalle aziende, le quali invece purtroppo, in caso di problemi – aggiunge Grandoni – preferiscono silenziare il rumore di fondo invece che risolvere i problemi nel merito”.

Poma aggiunge: *“Con l’avvento delle tecnologie 2.0 e l’affermarsi dell’impatto globale di Internet vale una regola: il solvente universale di una crisi reputazionale è innanzitutto la capacità di saper chiedere scusa, un’azione catartica e un gesto straordinario. L’essere umano come l’organizzazione che sanno farlo hanno ‘la schiena dritta’, sono in grado di guardare l’interlocutore e la audience negli occhi, capire il perché dei propri errori e impegnarsi a cambiare, affinché quanto è successo non accada mai più”.*

Il volume vanta una prefazione di **Nicola Menardo**, avvocato penalista dello Studio Grande Stevens, specializzato in diffamazioni aziendali, e un contributo sulla storia della reputazione di **Alberto Pirni**, professore di Filosofia morale alla Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa.

Presentazione del libro Crash Reputation + talk con autori e ospiti



Giovedì 6 marzo 2025, alle ore 18.00, presso la [libreria Mondadori Duomo](#) di Milano, in piazza Duomo angolo via Mazzini, si tiene la presentazione del libro ***Crash Reputation***, seguita da un **talk con autori e ospiti**.

Falsa beneficenza, scandali matrimoniali, dossieraggio, gravi incidenti, competizione sleale tra aziende, furti di proprietà intellettuale, e altre crisi reputazionali – amplificate dai mass-media e dagli ecosistemi digitali – con il coinvolgimento di multinazionali, politici, sportivi e influencer. Noti specialisti raccontano **punti di forza e di debolezza nella gestione della reputazione** e appassionanti *dietro le quinte* su eventi saliti agli onori delle cronache, nazionali e oltre.

Insieme agli autori di *Crash Reputation* **Luca Poma** (professore in Reputation management alla Lumsa di Roma e all'Università della Repubblica di San Marino) e **Giorgia Grandoni** (ricercatrice del Centro Studi Reputation Management), intervengono **Matteo Aiolfi** (founder di Espresso Communication), **Marco Astorri** (founder di BioOn), **Nicola Menardo** (avvocato, partner Studio Grande Stevens), **Mario Resca** (presidente di Confimprese e di Mondadori Retail), **Carmine Rotondaro** (dg di Philipp Plein) e **Andrea Soliani** (avvocato, partner Studio Losengo Soliani);

modera **Luca Yuri Toselli** (giornalista, direttore editoriale di Creatoridifuturo.it).

Ingresso gratuito fino a esaurimento posti, previa [iscrizione on line](#). Ulteriori informazioni via [email](#).