



Dipartimento di
Impresa e Management

Cattedra di Diritto di internet:
social media e discriminazione

CONCORRENZA DIGITALE SLEALE: IMPRESE E MERCATI NELLA
REALTÀ AUMENTATA

RELATORE

Chiar.mo Prof.

Pietro Santo Leopoldo Falletta

CANDIDATO

Eugenia Vatrella

Mat. 207851

ANNO ACCADEMICO 2018 /2019

INDICE

INTRODUZIONE – Le ragioni della ricerca.....	3
CAPITOLO 1	
1.1 Nozioni di diritto commerciale sulla concorrenza sleale.....	7
1.2 Tutela e controllo (AGCM e AGCOM).....	11
1.3 E-commerce.....	16
CAPITOLO 2	
2.1 Politiche di pubblicità e promozione.....	21
2.2 Introduzione al concetto di privacy.....	26
2.3 Dimensione digital, violazioni e organismi di vigilanza.....	28
2.4 Fake news e postverità.....	32
CAPITOLO 3	
3.1 Il caso Moncler.....	38
3.2 L’(in)sostenibilità della crisi.....	40
3.3 Incidenza e reazioni con conseguenze economiche.....	43
CONCLUSIONE.....	47
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....	52

INTRODUZIONE

Prima dell'avvento dell'era digitale, il lavoro era incentrato essenzialmente sulla produzione materiale di oggetti; nell' "era delle testualità elettroniche"¹, con il capitalismo cognitivo, ci si concentra maggiormente sulla produzione di tipo immateriale, nonostante tali valori siano difficilmente quantificabili e sfuggano alla logica capitalistica degli investimenti.

Il concetto della "smaterializzazione" è uno degli elementi distintivi del capitalismo contemporaneo.

L'uomo tecnologico o "Interneticus" è un organismo ormai immerso nella dimensione tecnologica, in cui spazio e tempo sono riqualificati oltre che completamente ridefiniti. Egli deve quindi prendere atto di questa nuova condizione socio-culturale al fine di dominarla e gestirla.

In questa trattazione ci si propone di analizzare e comprendere cosa spinge gli odierni attori e operatori economici, dotati di un rilevante background informatico, all'adozione di atteggiamenti proditori e sleali.

Slealtà notevolmente accentuata nel contesto digitale rispetto a quello "offline" vista la difficoltà di disciplinare e di controllare la complessa e multiforme realtà del mondo virtuale.

La rete, identificata come dimensione fluida, si trova in netta contrapposizione con l'ordinamento giuridico progressivo, che continua a configurarsi come una realtà statica. Il termine realtà fluida rimanda, in qualche modo, alla *società liquida* di Bauman: una situazione in cui, mancando ogni punto di riferimento stabile, tutto si dissolve in una sorta di naturale disposizione al perenne mutamento:

*La modernità liquida è la convinzione che il cambiamento è l'unica cosa permanente e che l'incertezza è l'unica certezza.*²

Stefano Rodotà, in *Il diritto di avere diritti*, ribadisce che "la nuova condizione dell'uomo esige una diversa misura giuridica, che dilata l'ambito dei diritti fondamentali della persona", un "costituzionalismo globale" che nasce dalla necessità di una tutela dinamica dei dati personali, nel senso che la garanzia non può essere soltanto quella tradizionale e statica relativa alla riservatezza, ma deve divenire componente essenziale della cittadinanza digitale e della libera costruzione dell'identità, passando così dal riconoscimento dell'autodeterminazione informativa a una effettiva redistribuzione del potere in rete.³

¹ Definizione di Raffaele Simone, ordinario di Linguistica Generale dal 1980.

² Z. Bauman, *La modernità liquida*, Laterza, 2011.

«Abbandonate ogni speranza di totalità, futura come passata, voi che entrate nel mondo della modernità liquida».

La metafora della liquidità, da quando Bauman l'ha coniata, ha marcato i nostri anni ed è entrata nel linguaggio comune per descrivere la modernità nella quale viviamo. Individualizzata, privatizzata, incerta, flessibile, vulnerabile, nella quale a una libertà senza precedenti fanno da contraltare una gioia ambigua e un desiderio impossibile da saziare.

³ S. Rodotà, *Il diritto di avere diritti*, Laterza, 2012, pag. 426.

Un innegabile bisogno di diritti e di diritto si manifesta ovunque, sfida ogni forma di repressione, innerva la stessa politica. Poteri privati forti e prepotenti sfuggono agli storici controlli degli Stati e ridisegnano il mondo e le vite. Ma sempre più donne e uomini li combattono, denunciano le disegualianze, si organizzano su Internet, sfidano regimi politici autoritari. La loro azione è una planetaria, quotidiana dichiarazione di diritti, che si oppone alla pretesa di far regolare tutto solo dal mercato, mette al centro la dignità delle persone, fa emergere i beni comuni e guarda a un futuro dove la tecnoscienza sta costruendo una diversa immagine dell'uomo. È nata una nuova idea di cittadinanza, di un patrimonio di diritti che accompagna la persona in ogni luogo del mondo.

Nella dimensione virtuale, l'immediatezza con cui vengono acquisite le informazioni mette in discussione le diverse ideologie, facendo luce sulle modalità occulte di controllo e di dominio delle opinioni e delle scelte. Tale potere, regolato da forme istituzionali di appartenenza, controllo e possesso, quali i brevetti legati all'industria o i codici-leggi che regolano comunicazione e lo scambio di informazione, domina integralmente la prassi massmediale.

Risulta quindi inefficace il tentativo di adattare i vecchi parametri comunicativi ai nuovi modelli testuali in quanto, perseguendo uno schema anacronistico, si rischia il blocco dello sviluppo comunicativo che, al contrario, andrebbe orientato e gestito con l'obiettivo di ottenere un ambiente digitale regolato e condiviso.

In quest'ottica troverebbe conferma una teoria interpretativa riconducibile al concetto marxiano di sottomissione intellettuale e sociale che potremmo chiamare "*sottoproletarizzazione ideologica massificata*", che consiste nell'asservimento passivo alle dinamiche digitali. Difatti, attraverso il linguaggio si trasmettono pensieri, opinioni e impressioni che, oltre ad avere un ruolo strumentale, hanno il potere e la capacità di influenzare e modificare le strutture del pensiero che condizionano le nostre scelte, i nostri modi di pensare e di apprendere.

In un sistema multimediale integrato (*social network*, televisione, ecc.), ancor di più la comunicazione delinea le aree e le regole in cui è legittimo parlare, che condizionano in modo immediato qualsivoglia forma di scambio, verbale e non. La potenza della tecnologia riesce a indirizzare il flusso di informazioni, determinandone i limiti con un effetto censorio. Permette, inoltre, di varcare i limiti del reale, come avviene nell'esempio paradigmatico della "*realtà aumentata*".

La *realtà aumentata* è una dimensione artificiale che supera, contiene e stravolge il reale, nasce dalla fusione di realtà virtuale e mondo reale, originando nuovi ambienti e contesti emotivi naturalmente inclini alla manipolazione e all'orientamento stereotipato delle menti. Ambienti in cui è "lecito" diffondere notizie diffamatorie e discriminatorie, giustificate dalla famigerata libertà di espressione che, in rete, si amplifica fittiziamente, facendo leva sui sentimenti più diffusi e più irrazionali degli utenti.

Eppure la *realtà aumentata*, in un'ottica diversa, potrebbe rappresentare il livello strategico dove coltivare l'empatia, il pluralismo e il valore della diversità, al fine di contribuire allo sviluppo di società aperte e realmente inclusive, fondate sulla cultura della legalità, della responsabilità, del rispetto e della non-discriminazione.

La Rete, nei fatti, crea un nuovo ecosistema della comunicazione ma, pur ridefinendo lo spazio del sapere, non può garantire orizzontalità, relazioni più simmetriche e paritarie. La differenza, ancora una volta, risiede nelle persone e nell'utilizzo che queste fanno della tecnologia.

A qualsiasi livello di analisi, chi ha più strumenti cognitivi, chi ha più possibilità di elaborazione e diffusione della cultura, chi ha più competenze, riesce, meglio degli altri, a orientare l'evoluzione delle dinamiche e dei processi che caratterizzano i rapporti sociali, economici, politici. Conoscenza e competenze, cioè, sono in grado di determinare i rapporti di forza in ogni sfera della vita sociale, organizzativa e sistemica.

Non bastano “cittadini connessi”, servono “*cittadini criticamente formati e informati, educati alla cittadinanza e non alla sudditanza...per abitudine culturale; cittadini non soltanto in possesso di competenze tecniche e/o digitali ma, soprattutto, educati e formati alla complessità e al “pensiero critico”; educati e formati a comprendere l’importanza della condivisione e della cooperazione, in grado di superare concretamente le vecchie logiche di possesso e controllo perché condivisione e cooperazione sono essenziali nella produzione di conoscenza e di cultura, i veri motori dell’innovazione*”⁴.

Jeremy Rifkin, parlando di uso dei dati personali e di appartenenza “all’era dell’accesso”, sostiene la necessità di ridefinire il ruolo delle nostre dinamiche sociali: “*the notion of access and networks however is becoming ever important and is beginning to redefine our social dynamics as powerfully as did the idea of property*”.⁵

Rifkin tratta i temi e i rischi legati alla *new economy*, concentrandosi su un aspetto piuttosto inquietante: nella *old economy* speciali leggi antitrust servivano ad impedire alle grandi multinazionali di unirsi per formare un unico potente blocco di industrie e controllare, così, gran parte della vita pubblica mondiale.

Una questione analoga si pone per i networks. Poiché Internet necessita di fondi, si potrebbe in un giorno non molto lontano porre il problema dei monopoli. Così come, sempre proiettandosi nel futuro, non si parlerà più di “possesso dei beni”, quanto piuttosto di “controllo delle esperienze”.

Alla luce di questo nuovo modello esperienziale, la persona è immersa nella realtà virtuale e usufruisce di informazioni elettroniche aggiuntive o manipolate della realtà stessa in cui la distanza fra testo e mondo è abolita.

Il meccanismo della rappresentazione scompare dando origine ad una nuova realtà caratterizzata da una comunicazione ri-mediata, a nuovi spazi dominati da nuove pratiche legate a *IOT (Internet of Things)* e all’uso di nuovi strumenti *wearable*.

Le informazioni manipolate e la moltiplicazione di queste attraverso i media che le cavalcano per giungere a noi, rende più difficile il lavoro di selezione e verifica (“*fact checking*”), che da sempre qualifica il lavoro dei giornalisti.

Ed è proprio in quest’abbondanza che si annida il pericolo delle *fake news*, notizie false che però hanno una patina di verosimiglianza, messe in giro per interesse da fonti disinvolve al fine di procurarsi un facile tornaconto: per ragioni politiche o culturali, per accreditarsi come punto di riferimento irrinunciabile in un determinato campo e acquisire consenso e seguaci; ma anche per ragioni economiche, per mettere in giro notizie eclatanti che attraggano l’attenzione dei lettori, indirizzandone le opinioni.

⁴ P. Dominici, *Oltre la libertà di essere sudditi*, Via Borgogna 3 - il magazine della Casa della Cultura, 2017, pag. 17.

⁵ J. Rifkin, *L’era dell’accesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori, 2001, pag. 15.

Jeremy Rifkin spiega perché in un imminente futuro il fossato tra chi è connesso alla rete e chi non lo è sarà sempre più profondo e perché i più grandi provider internazionali, che avranno le chiavi dell’accesso, sono destinati a controllare la vita di ciascuno di noi. Ma suggerisce anche la possibilità di una maggiore diffusione della conoscenza, della democrazia e del benessere e ipotizza l’affrancamento della schiavitù del lavoro. Per questo “L’era dell’accesso” è il giusto strumento per affrontare l’onda d’urto del mutamento del nuovo capitalismo culturale, e per vivere meglio e con maggiore consapevolezza nell’era di Internet e della New Economy.

Ma le *fake news* molto spesso vengono messe in circolazione semplicemente per destabilizzare un ambiente, per aggirare i controlli della stampa, per irridere a determinati gruppi ideologici, religiosi, etnici e sociali. Beninteso, notizie false e tendenziose sono sempre circolate, i luoghi comuni sono sempre esistiti; tuttavia l'immediatezza della comunicazione digitale, che favorisce il rapporto diretto fra fonti e pubblico e, soprattutto, velocizza e intensifica i flussi informativi, produce un sovraccarico di informazioni in cui è più difficile costruire gerarchie, individuare l'autenticità e attribuire rilevanza. Diventa più problematico stabilire cosa sia d'interesse pubblico, quali siano le informazioni condivisibili; si eleva, così, il livello di discrezionalità e con più facilità s'insinuano semplificazioni e deliberate falsità.

Alla luce della recente attualità, sociopolitica e soprattutto economica, è sembrato interessante analizzare il dualismo tra l'aspetto negativo e quello positivo del messaggio virtuale che sta accompagnando le nostre realtà. La pericolosità derivante dall'impoverimento culturale, che rende facilmente adescabili con "effetto gregge"⁶ larghe fette della popolazione, si contrappone agli ampi spazi e alle opportunità che la tecnologia informatica può apportare in termini di sviluppo e progresso.

In particolare, la presente tesi si propone di esaminare le modalità e le eventuali misure da adottare al fine di garantire la tutela degli attori del mercato. Tutela che si configura come condizione necessaria e sufficiente affinché i soggetti protagonisti della Rete competano in un clima di correttezza e trasparenza.

⁶ F. Rampini, *I padroni della Rete all'assalto dei pagamenti: la finanza ora teme la concorrenza hi-tech*, *la Repubblica*, 12 Febbraio 2018.

Capitolo 1

1.1 Nozioni di diritto commerciale sulla concorrenza sleale

“Avere un nemico è importante non solo per definire la nostra identità ma anche per procurarci un ostacolo rispetto al quale misurare il nostro sistema di valori e mostrare nell’affrontarlo, il valore nostro. Pertanto, quando il nemico non ci sia, occorre costruirlo (Umberto Eco)”.⁷

La concorrenza è un fenomeno che esiste da sempre fra gli individui, sia nelle relazioni personali sia relativamente agli scambi commerciali. Si entra in competizione con gli altri per svariati motivi: l'emergere dei propri limiti, la volontà dimostrare la propria superiorità, il senso di appagamento nel riuscire meglio dei potenziali concorrenti.

Naturale è la competizione, che spesso è sinonimo di miglioramento e di crescita, solo quando non sconfinata nella lesione dell'altrui diritto.

A voler guardare tradizionalmente alla nozione di “concorrenza”⁸, è noto che tal principio, con o senza aggettivi (libera, perfetta, ecc.), non è altro che una forma di mercato che viene contrapposta al monopolio, ovvero identificata come uno degli atteggiamenti che astrattamente può assumere l’iniziativa economica⁹.

Le due principali accezioni di cui si parla quando si fa riferimento alla concorrenza tengono conto sia della dimensione soggettiva che di quella oggettiva. In senso soggettivo il termine “concorrenza” esprime quel regime economico in cui è assicurata a ciascun soggetto la libertà di iniziativa economica; in senso oggettivo, invece, regime di libera concorrenza si determina quando, essendo assicurata la presenza sul mercato di una pluralità di operatori economici, le condizioni di mercato non sono suscettibili di essere influenzate da uno di essi.

Il problema definitorio della concorrenza assume nuova rilevanza nel momento in cui al termine viene accostato l’aggettivo “sleale”. Tale aggettivo suppone che la situazione con cui è stata qualificata la concorrenza si trasformi in un’ipotesi dinamica. L’aggettivo sleale viene utilizzato nel linguaggio corrente in due accezioni: una ha a che fare con il diritto, nel senso che è sleale tutto ciò che non è conforme alla legge, e l’altra attiene all’etica; questa seconda accezione influisce essenzialmente nella qualificazione della concorrenza sleale nel nostro ordinamento, laddove l’art. 2598 n.3 c.c., vuole che l’imprenditore agisca in conformità dei *principi della correttezza professionale*.¹⁰

Sul piano dei mercati, quindi, da un punto di vista giuridico, la concorrenza tra imprenditori è lecita quando viene praticata secondo i principi della correttezza professionale. L’art. 2595 c.c. dispone, in merito, che

⁷ U. Eco, *Costruire il nemico e altri scritti occasionali*, Bompiani, 2011. Umberto Eco, attraverso il primo capitolo dell’opera, ha voluto evidenziare il perché le società moderne abbiano ancora bisogno di avere un nemico. Il bisogno di creare un nemico è qualcosa di connaturato anche all’uomo mite e amico della pace: l’immagine si sposta da un oggetto umano a una forza naturale o sociale che in qualche modo minaccia e che dev’essere vinta.

⁸ G. Ferri, *Concorrenza*, in *Enciclopedia del diritto*, VIII, pag. 532-533.

⁹ Ai sensi dell’art. 41 Cost., vige nel nostro ordinamento il principio della libertà di iniziativa economica e ciò significa che ognuno può decidere di intraprendere un’attività commerciale, a patto che la stessa non contrasti con l’utilità sociale e comunque non sia – come è ragionevole immaginare – illecita.

¹⁰ R. Franceschelli, *Concorrenza: II*, in *Enciclopedia giuridica*, VIII, 2007, pag. 4.

sono leciti gli atti di concorrenza che non ledano gli interessi dell'economia nazionale e che non violino la normativa vigente. Laddove dovessero mancare questi presupposti, l'illecito viene considerato sleale, può essere sanzionato, deve essere interrotto, i suoi effetti eliminati e, semmai dovessero sussistere intenti di dolo o colpa (anche solo presunta), il danno deve essere risarcito nella misura stabilita dal giudice.

La libertà di iniziativa economica conferisce agli imprenditori ampi spazi di azione nello svolgimento della propria attività di impresa. Tali spazi, tuttavia, risultano limitati dalla necessità di tutelare la correttezza e la lealtà della competizione di mercato, che, seppur contemplata dalla legge, non può spingersi oltre confini di liceità prestabiliti. La concorrenza sleale si sviluppa, quindi, mediante l'utilizzo di metodi contrari all'etica commerciale e trova il fondamento del suo divieto nella necessità di imporre alle imprese regole di correttezza e di lealtà, in modo che nessuna di esse tragga vantaggi a discapito delle altre nella diffusione e nella collocazione dei propri prodotti. La violazione dei principi della correttezza professionale non richiede necessariamente la violazione di norme giuridiche, ma è sufficiente la violazione di regole deontologiche comunemente accettate nel settore di riferimento.

Al fine della configurazione della fattispecie di concorrenza sleale, è necessario verificare che l'imprenditore danneggiante abbia violato il precetto dell'art. 2598 c.c., il quale dispone che *“Ferme le disposizioni che concernono la tutela dei segni distintivi e dei diritti di brevetto, compie atti di concorrenza sleale chiunque:*

1) usa nomi o segni distintivi idonei a produrre confusione con i nomi o con i segni distintivi legittimamente usati da altri, o imita servilmente i prodotti di un concorrente, o compie con qualsiasi altro mezzo atti idonei a creare confusione con i prodotti e con l'attività di un concorrente;

2) diffonde notizie e apprezzamenti sui prodotti e sull'attività di un concorrente, idonei a determinarne il discredito, o si appropria di pregi dei prodotti o dell'impresa di un concorrente;

3) si vale direttamente o indirettamente di ogni altro mezzo non conforme ai principi della correttezza professionale e idoneo a danneggiare l'altrui azienda”.

È necessario che ricorrano due specifici requisiti affinché la disciplina in tema di concorrenza sleale trovi applicazione. Innanzitutto sia il soggetto in questione, ovvero colui che pone in essere l'atto di concorrenza, sia colui che lo subisce, devono possedere il titolo di imprenditore (requisito soggettivo); la giurisprudenza include nella categoria anche i soggetti di diritto pubblico, quando svolgano un'attività in regime di concorrenza. In secondo luogo, tra tali soggetti deve esistere effettivamente un rapporto di concorrenza economica, anche solo potenziale e non necessariamente concernente lo stesso target di riferimento.

Vi è una presunzione relativa di responsabilità a carico dell'imprenditore (cioè valida fino a prova contraria) per gli atti di concorrenza sleale posti in essere dai suoi dipendenti o ausiliari, in quanto si ritiene che, essendo l'imprenditore il beneficiario di tali atti, debba essere lui a risponderne.

Il rapporto di concorrenza si configura, invece, quando vi sia comunanza di clientela tra i due imprenditori coinvolti, cioè quando i prodotti/servizi offerti dai due concorrenti siano destinati a soddisfare i medesimi bisogni; tipicamente ciò si verifica in caso di prodotti o servizi identici oppure tra loro affini o succedanei.

È importante sottolineare che la legge sanziona gli atti di concorrenza sleale a prescindere dal fatto che un pregiudizio si sia concretamente verificato: si sanziona la sola possibilità che un pregiudizio si verifichi.

Tra le diverse pratiche concorrenziali scorrette rientrano gli atti di confusione, che si verificano mediante l'utilizzo di nomi o di marchi, a partire dal semplice richiamo di quelli delle aziende concorrenti fino ad arrivare alla loro contraffazione ovvero alla loro imitazione servile, tali da ingenerare confusione nei consumatori; gli atti di denigrazione, che consistono nella diffusione di notizie e di apprezzamenti sui prodotti e sulle attività di un concorrente idonei a determinarne il suo discredito ovvero nell'appropriazione di pregi di prodotti commercializzati dai concorrenti o di pregi delle imprese concorrenti stesse; il *dumping*, cioè la sistematica vendita sottocosto dei propri prodotti finalizzata all'eliminazione degli imprenditori concorrenti; lo storno dei dipendenti, che è l'iniziativa mediante la quale un imprenditore tende ad assicurarsi le prestazioni lavorative (normalmente di natura professionale qualificata) di uno o più dipendenti di un'impresa concorrente. La giurisprudenza di legittimità, a tal proposito, ha enunciato, sulla base di alcuni indici, una serie di ipotesi in cui un interesse prevale sull'altro. Proprio in tale contesto la Corte di Cassazione ha stabilito che lo sviamento dei dipendenti idoneo ad integrare atti di concorrenza sleale, per poter "soccombere" deve essere sorretto dal c.d. *animus nocendi*, e cioè deve essere compiuto con l'intenzione di recare danno altrui per perseguire un proprio vantaggio competitivo con il concorso colposo del dipendente.

Nella vasta casistica normativa relativa alla concorrenza sleale è possibile enucleare una regolamentazione *ad hoc* mirata a sanzionare ogni forma di pubblicità ingannevole e di pubblicità comparativa illecita. Tale regolamentazione si trova all'interno del codice del consumo¹¹ e persegue l'obiettivo di tutelare non solo gli imprenditori ma anche i consumatori. La normativa in tema di pubblicità ingannevole e comparativa e di pratiche commerciali scorrette in generale è diversamente regolata a seconda che il soggetto tutelato sia un professionista o un consumatore. Per professionista si intende qualsiasi persona fisica o giuridica che agisce nel quadro della sua attività commerciale, industriale, artigianale o professionale e chiunque agisce in nome e per conto di un professionista. La tutela dei professionisti nei confronti della pubblicità ingannevole e della pubblicità comparativa illecita è disciplinata dal decreto legislativo n. 145/2007.

Per consumatore, invece, si intende qualsiasi persona fisica che nelle pratiche commerciali agisce per fini che non rientrano nel quadro della sua attività commerciale, industriale e artigianale o professionale. La tutela dei consumatori nei confronti delle pratiche commerciali scorrette nei rapporti tra imprese e consumatori è disciplinata dagli artt. 18-27 quater del decreto legislativo n. 206/2005, il c.d. codice del consumo.

A monte si colloca l'assunto per cui ogni divulgazione di notizie a scopo promozionale deve essere palese, veritiera, corretta e riconoscibile, in quanto tale.

Nella prospettiva del consumatore, una pubblicità è inquadrabile come ingannevole ogni qualvolta risulti idonea ad indurre in errore i potenziali acquirenti, riguardo al prodotto o al servizio che intende promuovere,

¹¹ Il codice del consumo è una legge della Repubblica italiana, emanata con il decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206, in materia di diritti del consumatore.

in maniera tale da pregiudicarne la libertà di scelta. La pubblicità comparativa illecita, invece, si presenta nel caso in cui il confronto fra beni e servizi di un'impresa con quelli di un'altra, di per sé lecito, concerne prodotti che non sono in concorrenza fra loro, causando confusione e inganno nei consumatori, con l'unico fine di screditare il concorrente.

Per difendersi da atti di concorrenza sleale è necessario depositare un ricorso dinnanzi al Tribunale competente per territorio: l'art. 2599 c.c. prevede che *“La sentenza che accerta atti di concorrenza sleale ne inibisce la continuazione e dà gli opportuni provvedimenti affinché ne vengano eliminati gli effetti”*.

Nel caso in cui un imprenditore sia vittima di un atto di concorrenza sleale, egli può invocare due tipi di tutela: una tutela inibitoria, chiedendo al giudice di inibire la continuazione degli atti di concorrenza sleale perpetrati dal concorrente, dando inoltre gli opportuni provvedimenti per eliminarne gli effetti che si siano nel frattempo prodotti (in questo caso non è necessario dimostrare il dolo o la colpa del concorrente, essendo sufficiente la sola sussistenza dell'atto di concorrenza sleale al fine di invocare la tutela in esame); o una tutela risarcitoria, la quale richiede che l'imprenditore, vittima dell'atto di concorrenza sleale, dimostri il dolo o la colpa del concorrente. Il legislatore ha però reso più agevole tale onere probatorio, in quanto l'art. 2600 c.c. sancisce che, una volta accertato l'atto di concorrenza sleale, la colpa si presume; colui che ha posto in essere l'atto anticoncorrenziale potrà tuttavia difendersi, dimostrando l'assenza di colpa.

Per quanto concerne il *quantum* del risarcimento richiesto, tuttavia, la Suprema Corte non condivide il medesimo trattamento di favore, in quanto in una sua recente pronuncia ha statuito che l'imprenditore danneggiato debba provare l'entità dei danni patiti secondo i principi generali che regolano il risarcimento per fatto illecito ai sensi dell'art. 2043 c.c. (Cass. Civ. n. 22034/2016).

Parallelamente ai rimedi giudiziali, ne esistono altri di tipologia extra-giudiziale: si tratta della denuncia all'Autorità Garante per la Concorrenza e il Mercato che, in caso di riscontrata infrazione a seguito di un'indagine, provvederà a convocare le parti ed a cercare una soluzione stragiudiziale.

Le due forme di tutela sono tra loro autonome ed indipendenti, in quanto mentre quella amministrativa preserva la concorrenza in sé, quella giudiziaria protegge i diritti a contenuto patrimoniale di imprese e cittadini pregiudicati da eventuali comportamenti anticoncorrenziali.

1.2 Tutela e controllo (AGCM e AGCOM)

Nel nostro ordinamento la normativa antitrust si dipana su due binari, uno di matrice nazionale e l'altro di matrice europea, i quali si intersecano in modo decisamente significativo.

Dal punto di vista interno, la nostra Costituzione all'art. 41¹² riconosce e garantisce il diritto all'iniziativa economica, statuendo al primo comma che *“L'iniziativa privata economica è libera”*; ancora, l'art. 117 cost. attribuisce una potestà legislativa esclusiva allo Stato in relazione alla materia della tutela della concorrenza, conferendo, quindi, alla stessa, una rilevanza costituzionale.

Tale assunto è il frutto della riforma costituzionale del 2001 in virtù della quale la tutela della concorrenza è divenuta oggetto di una disposizione espressa anche nella Costituzione italiana. Prima di allora, l'art. 41 cost., era stato generalmente interpretato come una norma di garanzia della libertà individuale di iniziativa economica ma non anche della concorrenza effettiva come modo di funzionamento del mercato.¹³

Non si può nascondere che nel nostro ordinamento l'adozione di una disciplina organica in materia di concorrenza è rinvenibile con notevole ritardo rispetto agli altri Stati industrializzati.¹⁴ Guardando alla realtà statunitense, l'Italia intervenne con quasi un secolo di ritardo rispetto allo *Sherman Act* del 1890.¹⁵

Le ragioni di tale ritardo vanno ricercate nel fatto che l'Italia per un lungo periodo ha perseguito un modello di sviluppo economico fondato su un intervento pubblico massiccio e pervasivo, caratterizzato da una forte diffidenza nei confronti di idee di stampo tipicamente liberale.

¹² L'elaborazione dell'art. 41 è stata oggetto di acceso dibattito. L'Assemblea costituente si trovava dinnanzi a due opposti pregiudizi anti-mercato: quello del neocorporativismo di stampo cattolico sociale di cui vi è traccia nella disciplina della cooperazione, dove trionfa il mito del piccolo produttore autonomo, che si autoregola piuttosto attraverso la comunità dei produttori associati che non sul mercato, e quello del collettivismo di stampo comunista.

G. Buonomo, S. Bonanni, *La libertà di impresa tra l'articolo 41 e l'articolo 118 della Costituzione*, Servizio studi del Senato, 2010.

Emblematico anche un passo dell'intervento di Palmiro Togliatti nella stessa Assemblea: << si sta scrivendo una Costituzione che non è una Costituzione socialista, ma è la Costituzione corrispondente ad un periodo transitorio di lotta per un regime economico di coesistenza di differenti forze economiche che tendono a soverchiarsi le une contro le altre. In questo periodo è evidente che la lotta che si conduce non è diretta contro la libera iniziativa e la proprietà privata dei mezzi di produzione in generale, ma contro quelle particolari forme di proprietà privata che sopprimono l'iniziativa di vasti strati di produttori e, particolarmente, contro le forme di proprietà monopolistiche, specie nel campo dei servizi pubblici, che tendono a creare nella società dei concentramenti di ricchezze che vanno a danno della libertà della grande maggioranza dei cittadini, e quindi vanno a scapito dell'economia e della politica del paese >>.

M. Aragiusto, *Dinamiche e regole della concorrenza*, Padova, 2006, pag. 25.

¹³ Dopo il 2001 in dottrina si è aperto un ampio dibattito relativo alla possibilità o meno di attribuire al richiamo costituzionale alla “tutela della concorrenza” valore di disposizione di principio.

¹⁴ In tal senso si esprime S. CASSESE, *La nuova Costituzione economica*, Roma-Bari, 2001.

L'autore asserisce che il ritardo è verosimilmente dovuto al perseguimento, nel periodo fascista e fino agli anni '80, di un modello di sviluppo economico fondato su un intervento pubblico intensivo, in un contesto caratterizzato da una strutturale debolezza del sistema produttivo nazionale. Solo verso la fine degli anni '80, sotto l'impulso delle iniziative liberalizzatrici delle Comunità Europee e con l'accelerazione del processo di integrazione europea, è venuta maturando la convinzione che la crisi dell'industria pubblica altro non fosse che la diretta conseguenza di decenni di interventi statali. Parallelamente, le iniziative di liberalizzazione delle Comunità Europee in alcuni settori di servizi di pubblica utilità e l'applicazione delle regole comunitarie in materia di aiuti di Stato hanno permesso un intervento per il riassetto di molti settori dell'economia nazionale. Così, attraverso un ripensamento circa il ruolo dello Stato nell'economia nazionale, si è giunti a riconoscere il mercato come meccanismo ordinatore dei comportamenti degli operatori economici, ridimensionando conseguentemente il ruolo e le modalità dell'intervento pubblico nella sfera economica. In questo scenario, si assiste alla privatizzazione delle imprese pubbliche ed alla liberalizzazione di settori precedentemente sottratti alla libera concorrenza e coperti da regime di riserva legale, favorendo il dibattito circa l'introduzione di una disciplina che regolasse la concorrenza tra le imprese.

¹⁵ Lo Sherman Act rappresenta la più antica legge antitrust degli Stati Uniti e rappresenta la prima azione del governo statunitense volta a limitare monopoli e cartelli.

La matrice europea, invece, è rappresentata dall'elaborazione in Italia, sulla scorta della normativa proveniente dal Trattato istitutivo della Comunità europea del 1957, di un'apposita legge, la n. 287/1990, che per la prima volta detta la disciplina per la tutela della concorrenza e del mercato.

La normativa interna italiana che disciplina e tutela la concorrenza si pone in posizione subordinata rispetto a quella comunitaria. I fenomeni posti sotto osservazione in quanto ritenuti dannosi o pregiudizievoli per la concorrenza, del resto, sono gli stessi previsti a livello europeo e si identificano nelle intese, negli abusi di posizione dominante e nelle concentrazioni.

La posizione di subordinazione della normativa interna si evince considerando che tali fenomeni, innanzitutto, vanno interpretati tenendo conto dei principi dell'ordinamento europeo e che essi, in secondo luogo, sono soggetti alla normativa interna solo in via residuale, in quanto sottoposti al suo campo di applicazione esclusivamente laddove non incidano sulla concorrenza del mercato sovranazionale.

Nonostante questa preminenza, di centrale importanza per il funzionamento del meccanismo anche sovranazionale è il ruolo ricoperto dalle autorità nazionali che, in numerose e rilevanti casistiche, adiuvano la Commissione nella concreta applicazione della normativa antimonopolistica dell'Unione Europea.

L'AGCM e l'AGCOM sono le due Autorità indipendenti di garanzia che agiscono sui mercati e sono incaricate di regolare, amministrare attraverso il rilascio di autorizzazioni e l'adozione di provvedimenti, arbitrare eventuali contenziosi, sanzionare e fornire consulenze.

Non è necessario che ciascuna delle Autorità svolga tutte le attività elencate. I poteri ad esse attribuiti dipendono molto dal settore in cui esse stesse operano. A tal proposito è possibile effettuare una distinzione tra Autorità indipendenti di settore e Autorità indipendenti trasversali. Quelle di settore (tra cui la CONSOB, l'IVASS e l'AGCOM) sono autorità preposte alla tutela di interessi di rilievo pubblicistico, in uno specifico settore economico. Al contrario, quelle trasversali (come l'AGCM) sono autorità preposte alla tutela di specifici interessi di rilievo pubblicistico in ogni settore dell'ordinamento.

Può accadere che un'Autorità indipendente trasversale si trovi a vigilare su comportamenti che ledono l'interesse che essa è preposta a difendere ma che, al contempo, si attuano in campi governati da una diversa Autorità indipendente di settore. In questi casi possono porsi questioni relative alla competenza delle Autorità indipendenti coinvolte. Bisogna, pertanto, analizzare le due Autorità separatamente e comprendere in maniera dettagliata quali siano i rispettivi campi d'azione e le rispettive limitazioni.

L'AGCM (detta anche "Antitrust") vigila sulla concorrenza e sul corretto funzionamento del mercato in generale. È un'autorità amministrativa indipendente composta da tre membri nominati dai presidenti di Camera e Senato. Essa, inoltre, è sottoposta alla sovrintendenza di un Direttore Generale, nominato dal Ministro dello sviluppo economico. I compiti dell'Autorità Garante sono, oltre che di indagini e ispettivo, anche quelli di segnalare al Parlamento e al Governo i casi in cui il corretto funzionamento del mercato appaia falsato, di formulare pareri, di adottare i provvedimenti antimonopolistici richiesti, di indirizzare diffide o irrogare sanzioni amministrative pecuniarie. Infine, è tenuta a presentare annualmente una relazione al Presidente del Consiglio dei Ministri circa lo stato di applicazione della legge antitrust.

L'AGCOM, invece, nasce perché il legislatore italiano, di fronte all'evoluzione tecnologica tipica del contesto comunicativo e nella impossibilità di porre rapidamente mano a una riforma complessiva del sistema delle comunicazioni, ha provveduto a una revisione dell'autorità preposta alla regolazione del settore. Oltre ad essere subentrata al Garante nella generalità delle sue funzioni, ha anche visto un consistente ampliamento del suo raggio di azione. Autorità collegiale propriamente di regolazione del mercato, di governo e di garanzia, è composta da un presidente, nominato con D.P.R. su proposta del Presidente del Consiglio, e da otto membri, eletti quattro dalla Camera dei Deputati e quattro dal Senato della Repubblica. L'Autorità, proprio perché esercita funzioni su un universo vasto, vede le sue competenze ripartite fra due organi, composti ognuno dal presidente e da quattro degli otto commissari, la Commissione per le infrastrutture e le reti (le cui competenze sono relative specificamente alla regolazione tecnica delle attività di comunicazione) e la Commissione per i servizi e i prodotti (le cui competenze riguardano più propriamente i contenuti delle comunicazioni). In altri termini, l'AGCOM esercita funzioni a tutela dell'utenza dell'ambito delle comunicazioni elettroniche.

L'art. 19, comma 3, Codice del consumo, introduce il principio della specialità, secondo cui le funzioni dell'AGCOM sono destinate a prevalere sulle funzioni dell'AGCM. Il principio di specialità va applicato in concrete fattispecie: l'accento va posto non sulla specialità del settore delle comunicazioni rispetto alla concorrenza in genere, bensì sul fatto che la violazione degli obblighi informativi comporti l'effetto ulteriore di dar luogo a una pratica commerciale scorretta.

L'AGCM, in particolare, ha sottoscritto uno specifico codice in materia di concorrenza che funge da agile strumento di lavoro per aziende e lavoratori che si occupano di tutela dei mercati. Si tratta di una raccolta, gratuita e accessibile a tutti, che concerne le norme primarie e secondarie della concorrenza. Il Codice della Concorrenza si affianca, anche se solo formalmente, allo strumento giuridico del Codice del Consumo, rappresentando uno strumento "informale", ma non per questo di minore aiuto per gli operatori economici e per gli stessi consumatori. All'interno del codice si legge che *"Un ambiente giuridico opaco è il primo nemico della concorrenza. Quest'ultima reclama trasparenza, nei comportamenti delle imprese ma anche nelle regole cui vengono assoggettate le imprese concorrenti"*. Obblighi di notifica delle concentrazioni, tempi delle istruttorie, poteri di segnalazione, criteri sanzionatori, sono, dunque, agevolmente consultabili anche dal grande pubblico.

In materia di pratiche commerciali scorrette, la sanzione comminata dall'AGCM deve essere proporzionale al fatturato globale realizzato dall'azienda nell'ultimo anno¹⁶. Il fine della normativa è quello di stigmatizzare quelle condotte che, in quanto ingannevoli o omissive, sono potenzialmente idonee ad influenzare e a orientare le scelte del consumatore, compromettendone la libertà di scelta e di autodeterminazione sulla base di inesatte o di incomplete rappresentazioni. Il carattere ingannevole od omissivo della pratica commerciale, infatti, non consente al consumatore una scelta informata, quindi libera, poiché altera o omette di fornire le informazioni necessarie a un consapevole acquisto.

¹⁶ E. M. Barbieri, *Pratiche commerciali scorrette o ingannevoli e quantificazione delle relative sanzioni*, in *Nuovo notiziario giuridico*, 2018, 1, pag. 8.

Perseguendo queste condotte, il legislatore ha inteso anticipare la soglia di tutela del consumatore al momento dell'approccio pubblicitario al prodotto, disponendo che già in tale sede debba esservi un'adeguata, chiara e veritiera informazione. La ratio complessiva della disciplina consumeristica rende le norme a tutela del consumatore fattispecie di pericolo. La natura di illeciti di pericolo, e non di danno, delle condotte in questione comporta che l'Autorità, nell'accertare il carattere scorretto e ingannevole della pratica, è chiamata a valutare l'impatto della condotta posta in essere con riguardo al potenziale condizionamento dell'autodeterminazione del consumatore, anche a prescindere dagli effetti concreti, in termini di vantaggio economico, verificatisi per il professionista. L'Autorità è quindi chiamata a effettuare un giudizio di carattere prognostico sulla capacità potenziale della condotta del professionista di condizionare le scelte dei consumatori, e questo prescinde dagli effetti concreti prodotti dalle violazioni del Codice del consumo.

La determinazione concreta della sanzione è effettuata sulla base dei criteri indicati dall'art. 11 della L. n. 689 del 1981, secondo il quale *“nella determinazione della sanzione amministrativa pecuniaria fissata dalla legge tra un limite minimo ed un limite massimo e nell'applicazione delle sanzioni accessorie facoltative, si ha riguardo alla gravità della violazione, all'opera svolta dall'agente per la eliminazione o attenuazione delle conseguenze della violazione, nonché alla personalità dello stesso e alle sue condizioni economiche”*.

Le condizioni economiche del professionista vanno tenute in debita considerazione dall'Autorità, sulla base sia del principio di proporzionalità, sia di quello sulla finalità di deterrenza che l'ordinamento assegna alla sanzione.

Indice dell'effettiva condizione economica del professionista è il fatturato complessivamente realizzato nell'ultimo anno, in quanto esso fornisce un indice della specifica dimensione economica.

Diversamente, il dato dei soli ricavi introitati per il settore o per la vendita del prodotto interessato dalla condotta ingannevole è indicativo della mera condizione economica strettamente connessa alla condotta illecita e dipendente dalla buona riuscita o meno della pratica commerciale scorretta. Viceversa, “ancorare” l'ammontare della sanzione ai ricavi realizzati attraverso la vendita del prodotto oggetto della pratica commerciale scorretta potrebbe non dissuadere dal reiterare la condotta anti-consumeristica, laddove gli utili derivanti dal settore o prodotto rappresentino una minima parte di un fatturato complessivo ben più ampio ed esteso.

Oggigiorno, nel panorama digitale, i compiti di tutela e garanzia delle due autorità sono messi a dura prova, data la difficoltà di disciplinare e controllare un mercato sempre più astratto, con operatori intangibili e violazioni frequenti e reiterate.

Gli imprenditori della realtà aumentata godono di libertà ampliate rispetto ai tradizionali imprenditori, per il proliferare di numerose alternative agli scambi commerciali puramente fisici. Con lo sviluppo di piattaforme online e siti web, i commercianti possono sfruttare strategie di marketing, pubblicità e competizione che “sfuggono” ai minuziosi controlli delle autorità. Questo avviene principalmente a causa del numero

decisamente elevato e in continua crescita di operatori che scelgono di essere presenti sul mercato digitale e di effettuare le operazioni di acquisto e vendita online, fenomeno che viene definito *e-commerce*.

Tuttavia, nel 2015 nasce lo “Sportello Antitrust” per le segnalazioni dei consumatori: strumento diretto per inviare segnalazioni, scritte o vocali, all’autorità garante della concorrenza e del mercato. Tale strumento è a disposizione del consumatore nell’*home page* del sito internet dell’AGCM.

I canali utilizzabili sono tre: il messaggio online, la chiamata telefonica gratuita oppure un semplice *tweet* nei 140 caratteri previsti dal social network (@antitrust_it).

Le segnalazioni, regolarmente protocollate, verranno poi smistate alle direzioni competenti, in modo da essere valutate nel merito. I funzionari dell’AGCM ne verificheranno quindi l’attendibilità e la fondatezza, per rimettere al collegio dell’autorità la decisione se avviare un’istruttoria o archiviare, richiedere impegni specifici alle imprese o esercitare una *moral suasion*¹⁷ in caso di mancato rispetto della normativa antitrust.

Nello stesso sportello è compresa una quarta icona che riassume e illustra i diritti dei consumatori, secondo la direttiva europea in vigore dal 14 giugno 2014, recepita dal decreto legislativo n. 21 del 21 febbraio dello stesso anno.

Le novità principali riguardano i contratti a distanza, stipulati via internet e comunque fuori dai locali commerciali: dall’ampliamento della durata del diritto di ripensamento (14 giorni) fino ai tempi per ottenere il rimborso dei pagamenti effettuati (entro i 14 giorni successivi al recesso).

Questa normativa, inoltre, affida in esclusiva all’antitrust la competenza in materia di pratiche commerciali scorrette anche nei settori regolati.

¹⁷ La *moral suasion* è una sorta di potere intrinseco che può essere esercitato da un’autorità, che in un certo campo ha obblighi di vigilanza e garanzia: essa induce i soggetti vigilati ad un comportamento moralmente e socialmente corretto, non ricorrendo direttamente ai poteri che la legge mette a disposizione per l’esercizio delle sue funzioni, ovvero basandosi sull’autorevolezza del proprio status di autorità *super partes*, nonché sull’importanza del proprio ruolo.

1.3 E-commerce

Il commercio elettronico (*e-commerce*) utilizza un sito web per effettuare transazioni o semplicemente per facilitare la vendita di prodotti e servizi. Con il termine e-commerce si intende, quindi, il processo di acquisto e vendita di prodotti tramite mezzi elettronici. È la trasposizione delle attività di vendita effettuate nei negozi fisici nel mondo di Internet. Il termine, nella sua forma estesa di commercio elettronico, è stato coniato alla fine degli anni settanta e stava ad indicare l'invio, in forma elettronica, di documenti di vendita tra grosse aziende, tramite il protocollo di comunicazione chiamato *EDI, Electronic Data Interchange*.

Negli ultimi anni le vendite al dettaglio online hanno registrato una crescita esplosiva perché il commercio sulla piattaforma digitale ha senza dubbio il vantaggio della celere informazione e della personalizzazione dei servizi. Il fenomeno dell'e-commerce, oggi, ha assunto una dimensione tale da essere l'unico settore economico che cresce a due cifre. Nel 2017, 1,79 miliardi di persone hanno effettuato almeno un acquisto online e si stima che nel 2021 il numero degli acquirenti su piattaforme di e-commerce salirà a 2,21 miliardi. Risulta evidente che l'e-commerce, una nuova modalità di commercio che consente di acquistare e vendere prodotti su scala globale ventiquattro ore al giorno, proprio in ragione di questi punti di forza, progressivamente sostituirà i tradizionali negozi di mattoni e malta.

Analizziamo più da vicino il fenomeno, interrogandoci sulle cause di una crescita così esplosiva negli ultimi dieci anni.

Il fenomeno è da ricondurre al sempre più generalizzato utilizzo di Internet, ormai radicato nella nostra vita quotidiana, che diffonde e pubblicizza il commercio online, che continuando a crescere, crea sempre più spazio alle aziende che producono a tal fine. Nei primi anni 2000 molte persone erano scettiche nel consegnare i dettagli della propria carta di credito a un rivenditore online. Mentre, ad oggi, la presenza di determinati certificati, la crittografia e gli affidabili sistemi di pagamento esterni come *PayPal, Worldpay e Skrill*, hanno contribuito a rafforzare la fiducia degli acquirenti nel commercio elettronico.

Quali sono i reali vantaggi del commercio elettronico?

Le piattaforme e-commerce hanno messo a disposizione delle aziende nuovi modi di fare marketing, attraverso forme di disintermediazione hanno fatto sì che il consumatore potesse avere accesso a beni e servizi in qualsiasi momento, trasformando una semplice presenza online di un'attività commerciale un e-commerce pieno.

Esistono ben sette motivi per cui l'e-commerce risulta un'opzione estremamente attraente per gli imprenditori:

- *Global reach*. Un negozio fisico limita geograficamente la propria azione ai mercati vicini. L'e-commerce non risente di limiti spaziali. È possibile vendere a chiunque, in qualsiasi parte del mondo, tramite l'attività di e-commerce digitale;

- Sempre aperto. Le attività fisiche solitamente hanno orari limitati, ma un negozio di e-commerce online rimane "aperto" 24 ore al giorno, sette giorni alla settimana, 365 giorni all'anno. Questo è decisamente conveniente per il cliente e costituisce un'eccellente opportunità per l'imprenditore;
- Risparmi sui costi. Le aziende di e-commerce hanno costi operativi significativamente inferiori rispetto ai negozi fisici. Non sostengono spese di affitto, di personale per la vendita diretta, e investono molto poco in termini di costi operativi fissi. Questo rende i negozi di e-commerce estremamente competitivi sul prezzo, che di solito fanno lievitare drasticamente la quota di mercato;
- Gestione automatizzata dell'inventario. È molto più facile da automatizzare la gestione delle scorte attraverso l'uso di strumenti elettronici online e di fornitori terzi. Ciò ha consentito alle aziende di e-commerce di risparmiare miliardi di dollari in costi di inventario e in costi operativi;
- *Marketing* mirato al laser. I commercianti online possono raccogliere una quantità incredibile di dati sui consumatori ed assicurarsi che indirizzino le persone giuste verso i loro prodotti. Ciò riduce il costo dell'acquisizione dei clienti e consente alle attività di e-commerce online di rimanere estremamente agili;
- Dominanza del mercato di nicchia. A causa dei minori costi operativi, la possibilità di indirizzare al cliente ideale, oltre che a raggiungere un pubblico globale di un sito di e-commerce, garantisce la redditività delle aziende;
- Posizione di indipendenza. In un e-commerce il titolare dell'attività commerciale non è legato a un unico luogo quando gestisce la propria attività.¹⁸

I dettaglianti online competono su tre aspetti chiave delle transazioni: l'interazione del cliente con il sito web, la consegna e la capacità di risolvere gli eventuali problemi del prodotto. Nel complesso, possiamo distinguere due tipi di commercianti di e-commerce: quelli che possiedono un negozio fisico e sfruttano un supporto elettronico per aumentare il numero di vendite (imprese ibride o *brick-and-click*) e quelli che non possiedono un negozio fisico e la cui attività è rivolta esclusivamente all'ambito digitale (imprese online o *pure-click*).¹⁹

Con la diffusione dei *CMS (content management system)*, ovvero strumenti software, installati su un server web, è divenuto apparentemente facile e veloce aprire un sito Internet con funzionalità di commercio elettronico. Molti *Provider* forniscono l'installazione pronto uso di un sistema e-commerce. Tuttavia, non bisogna sottovalutare la complessità del sistema. Chi si occupa di vendita tradizionale e decide di integrarla con un modello di vendita online dev'essere consapevole che tale attività non è da improvvisare, vi sono delle responsabilità e una normativa, a tutela del *marketer* e del *consumer*, che regola i processi di vendita. Centrale è il rilievo del decreto legislativo 9 aprile 2003 n. 70, atto-fonte di recepimento nell'ordinamento

¹⁸ E-commerce Platforms, gestito da *Reeves and Sons Limited*, Londra, UK.

¹⁹ Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, *Marketing Management*, Pearson, 2017, pag 666. Gli autori del testo definiscono le imprese *pure-click* come quelle che hanno avviato l'attività direttamente tramite un sito web, mentre le imprese *brick-and-click* come quelle imprese tradizionali che hanno creato un sito per diffondere informazioni o svolgere attività di commercio elettronico contestuali a quelle offline; ovvero imprese che, nate solo online, hanno col tempo sviluppato la presenza fisica, anche solo per ritiro e pagamento della merce (*pick&pay*).

italiano della direttiva 2000/31/CE relativa a taluni aspetti giuridici dei servizi della società dell'informazione, in particolare il commercio elettronico, nel mercato interno.

La direttiva stabilisce che si può avviare un e-commerce senza autorizzazioni preventive; rimangono però gli obblighi formali di presentazione di una SCIA (Segnalazione Certificata di Inizio Attività) presso lo sportello SUAP (Sportello Unico per le Attività Produttive) del Comune di appartenenza.

Occorre inoltre comunicare all'Agenzia delle Entrate l'indirizzo del sito di e-commerce, i dati del *Provider*, numeri di contatto telefonici ed e-mail e, qualora si venda anche ad utenti esteri, è necessaria l'iscrizione al VIES²⁰.

È possibile individuare così una serie di disposizioni dettate a tutela sia del venditore che del consumatore ed è all'art. 7 che vengono elencate le informazioni che il *marketer* deve rendere facilmente accessibili, in modo diretto e permanente, per rendere un sito e-commerce a norma di legge.

I siti web dedicati al commercio elettronico devono esser progettati e gestiti dalle imprese con attenzione. Gli elementi da osservare riguardano: l'identità, cioè l'insieme delle generalità del venditore quali nome, recapiti, codice fiscale e iscrizione al Registro delle Imprese (un registro informatico e pubblico, che contiene le informazioni giuridiche ed economiche di tutte le imprese italiane che operano sul territorio nazionale); il prodotto, cioè l'insieme delle informazioni relative al prodotto/servizio in vendita sulla piattaforma, descritte in maniera accurata e veritiera; il prezzo, specificato in tutte le sue componenti (imposte, spese di spedizione e consegna e tasse postali) e poi come complessivo; il pagamento e i tempi di consegna, evidenziando le eventuali restrizioni relative alla consegna e ai mezzi di pagamento accettati; la comunicazione commerciale, ovvero una specifica informativa diretta ad evidenziare che si tratta di comunicazione commerciale, il soggetto per conto del quale la comunicazione è effettuata e, se si tratta di sconti, premi, omaggi, concorsi o giochi promozionali, le relative condizioni di accesso; e, infine, il diritto di recesso. A norma dell'art. 52 del codice del consumo, il consumatore dispone di un periodo di 14 giorni entro cui recedere dal contratto. Il termine decorre, per i contratti relativi all'erogazione di servizi, dal giorno della conclusione del contratto, mentre per quelli di cessione di beni dal giorno della consegna.

Nell'ambito di piattaforme e-commerce il servizio alla clientela è cruciale. A tal proposito, è importante non trascurare l'aspetto delle potenziali insidie che si potrebbero incontrare durante il lancio di un'attività di e-commerce. Principalmente bisogna sottolineare il tema della fiducia: i clienti possono fidarsi del sito, del sistema di pagamento e della qualità dei prodotti? Nelle attività online risulta particolarmente importante garantire la sicurezza e la riservatezza. I clienti devono considerare il sito web affidabile, anche quando esso rappresenti un'impresa già dotata di alta credibilità nel mercato tradizionale.

Può accadere che gli acquirenti online selezionino un bene da acquistare ma che non completino la transazione. Secondo una stima di *Coremetrics*, il tasso di conversione da selezione a transazione per coloro che fanno shopping via Internet è solamente del 35%. Per innalzare il tasso di conversione, l'impresa deve fare in modo che il sito web sia veloce, chiaro e facile da usare. I sondaggi svolti tra i consumatori

²⁰ Sistema elettronico di scambio di dati sull'IVA (VIES): Verifica della validità di una partita IVA.

suggeriscono che i principali inibitori degli acquisti online sono l'assenza di esperienze relazionali piacevoli, la mancanza di interazione sociale e l'impossibilità di consultare un rappresentante dell'impresa.

Inoltre, è importante disporre di strumenti adatti per la risoluzione di eventuali problemi, nonché essere in grado di fruire di un'esperienza di progettazione web. Nel caso in cui non si dovesse riuscire a risolvere queste problematiche in maniera autonoma, potrebbe essere necessario ricorrere all'esternalizzazione di alcuni servizi.

Infine, poiché i costi iniziali di impostazione associati all'avvio di un'attività di e-commerce sono molto ridotti, un mercato di questo tipo è un mercato che si satura rapidamente. È quindi di vitale importanza compiere capillari indagini di mercato prima di lanciarsi, allo scopo di individuare la propria nicchia, che consenta di posizionarsi con un margine di sicurezza in un'area specifica.

Difatti è possibile constatare che, nonostante oggi vi sia un crescente numero di siti e-commerce, non tutti hanno successo, al contrario spesso falliscono. Questo perché il più delle volte, il proprietario dell'azienda non subordina alle esigenze dell'utente la propria idea imprenditoriale.

L'esperienza utente è vitale per l'e-commerce. Fornire un'esperienza utente eccellente è una caratteristica fondamentale di qualsiasi negozio di e-commerce di successo.

Per acquisire una posizione solida e duratura bisogna innanzitutto scegliere in modo oculato la tipologia di commercio elettronico. Questo significa optare fra diverse possibilità: *Business-to-Business (B2B)*, quando viene effettuata una transazione tra due aziende; *Business-to-Consumer (B2C)*, quando i negozi vendono prodotti per i consumatori; *Consumer-to-consumer (C2C)*, quando il consumatore vende direttamente ai consumatori; *Business-to-Administration (B2A)*, quando le transazioni vengono effettuate online tra aziende e pubblica amministrazione; e *Consumer-to-Administration (C2A)*, che coinvolge tutte le transazioni tra singoli individui e pubblica amministrazione.

I siti web destinati al pubblico dei consumatori (*business-to-consumer* o *B2C*) hanno catturato l'attenzione dei media, ma un'attività ancora più intensa si svolge sui siti che si rivolgono alle imprese (*business-to-business* o *B2B*) e che stanno modificando profondamente la relazione cliente-fornitore. In passato, gli addetti agli acquisti dovevano faticosamente raccogliere informazioni sui fornitori di tutto il mondo. I siti *B2B* rendono invece i mercati più efficienti, dando agli acquirenti facile accesso a una grande quantità di informazioni fornite da: siti web dei fornitori; *infomediari*, ovvero intermediari che producono valore aggiunto aggregando le informazioni sulle possibili alternative; *market maker*, ovvero terzi che collegano acquirenti e venditori; comunità di clienti, nelle quali gli acquirenti possono condividere le loro esperienze. L'effetto di questi meccanismi è una maggiore trasparenza dei prezzi. Per i prodotti indifferenziati, la pressione sui prezzi è destinata ad aumentare con la diffusione dell'e-commerce e dell'm-commerce.²¹ Per i prodotti altamente differenziati, invece, tale diffusione consentirà agli acquirenti quantomeno di farsi un'idea

²¹ Il termine *Mobile commerce*, anche abbreviato in *m-commerce*, indica la vendita di prodotti e servizi attraverso i dispositivi mobili, come telefoni cellulari, tablet o dispositivi intelligenti quali *smart watch* e *smart glasses*. È, per ovvie ragioni, considerato una "parte" dell'e-commerce, in quanto si tratta sempre di transazioni e acquisti tramite mezzi digitali, ma – in questo caso – "mobili". I primordi dell'*mcommerce* si trovano nei pagamenti da cellulare via SMS, mentre l'affermazione di questa "nuova frontiera" si ha con la connessione a una rete di dispositivi quali smartphone e tablet.

più precisa dell'autentico valore di mercato dei beni. I fornitori di prodotti di qualità superiore, pertanto, potranno controbilanciare la trasparenza dei prezzi con la trasparenza del valore; i fornitori di prodotti indifferenziati dovranno invece ridurre i loro costi per essere competitivi.

Aspetto interessante della disciplina sul commercio elettronico è la responsabilità dei *provider*. Il *provider* è il soggetto tecnologico che presta il servizio di pubblicazione del sito e-commerce. Il contratto tra il proprietario di un e-commerce ed il suo *provider* è inquadrato come appalto di servizi.

Il decreto 70/2003 disciplina la responsabilità dei *provider* che forniscono i servizi di: *mere conduit*, ovvero trasmissione sulla rete delle informazioni; *caching*, ovvero memorizzazione intermedia e temporanea di informazioni trasmesse sulla rete; e *hosting*, ovvero messa a disposizione di una parte delle risorse di un proprio server.

Il *provider* non è obbligato alla sorveglianza, ma una volta individuata una presunta attività illecita deve prontamente rimuoverla e mettere a disposizione delle Autorità tutti i dati necessari per l'identificazione di chi ha presumibilmente violato le norme; diversamente il *provider* è responsabile civilmente degli eventuali reati commessi dal proprio cliente.

È possibile constatare, quindi, come la forte crescita dell'e-commerce abbia obbligato i legislatori a creare delle norme che possano tutelare e regolamentare il sistema di vendita online e che purtroppo oggi molti non conoscono e non ottemperano.

Capitolo 2

2.1 Politiche di pubblicità e promozione

Capire su cosa i consumatori basano le proprie decisioni di acquisto è essenziale per le imprese che vogliono massimizzare i profitti.²² Ogni impresa che agisce sul mercato, che sia esso fisico o astratto, formula una propria strategia competitiva. Formulare la strategia competitiva significa determinare le azioni di marketing attuabili in rapporto agli obiettivi da raggiungere. Il marketing, secondo l'American Marketing Association, è *l'insieme di attività, istituzioni e processi volti alla creazione, alla comunicazione e allo scambio di offerte che hanno valore per acquirenti, clienti, partner e la società in generale.*

Nella prospettiva del comportamento economico in mercati aperti e concorrenziali, il marketing management rappresenta *l'arte e la scienza della scelta dei mercati obiettivo, nonché dell'acquisizione, del mantenimento e della crescita della clientela tramite la creazione, la distribuzione e la comunicazione di un valore superiore rispetto ai concorrenti.* Arte in quanto competenza tecnica e specialistica applicata in modo creativo e quindi originale a una più generale finalità imprenditoriale; scienza in quanto il successo dell'applicazione creativa è frutto di rigore e metodo propri di una professione scientifica.²³

Le imprese, pertanto, si dotano di personale specializzato nel settore delle vendite e del marketing in generale, al fine di soddisfare la propria clientela e massimizzare i profitti. I marketing manager, nello specifico, identificano e profilano i vari gruppi di acquirenti suddividendo il mercato in segmenti. Una volta identificati i segmenti del mercato, decidono quali di questi presentano le migliori opportunità, individuandoli quali mercati obiettivo. Per ognuno dei mercati prescelti, poi, l'impresa sviluppa un'offerta che posiziona virtualmente nelle menti degli acquirenti, tramite l'evidenza di alcuni vantaggi fondamentali che la distinguono rispetto alle offerte concorrenti. Il successo di un'impresa dipende dal favore che riscuote la sua offerta commerciale e dal grado di accettazione dei beni che pone sul mercato (*customer engagement*). Fondamentale per ogni impresa è l'offerta di valore al cliente: un valore superiore alla concorrenza ma al tempo stesso capace di garantire all'impresa la redditività attesa. Il processo di creazione del valore per il cliente consta di tre fasi: scegliere e progettare il valore, fornirlo e comunicarlo. Ciò che contraddistingue maggiormente un'impresa dalle sue concorrenti, generalmente, è proprio la terza fase che si fonda sull'utilizzo della forza vendita mediante, Internet, la pubblicità e qualsiasi altro strumento di comunicazione utile a promuovere l'offerta.

In ragione al fatto che l'impresa intende servire più segmenti e nicchie di mercato, assume una importanza fondamentale il posizionamento dell'offerta in rapporto alla concorrenza, la quale si collega alla segmentazione, ovvero dalla differenziazione verticale dei prodotti. La conquista della nicchia di mercato è legata appunto alla possibilità di disporre di un vantaggio competitivo conservabile, all'opportunità cioè di

²² F. Thawar, *The Breakout Year for Mobile Commerce*, Wired, 2013.

²³ Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, *Marketing Management*, Pearson, 2017, pag 7.

offrire ad un certo gruppo di acquirenti un valore unico nelle condizioni di offerta, che assicuri all'impresa un successo durevole.

Ciascun prodotto ha quindi un suo ciclo di vita, che si sviluppa dalla nascita, all'affermazione, allo sviluppo e poi al declino. Le quattro fasi della vita di un prodotto sono: l'introduzione sul mercato (crescita lenta), lo sviluppo delle vendite (crescita rapida), la maturità (crescita meno elevata), il declino a causa dell'obsolescenza del prodotto, dell'immissione di un prodotto sostitutivo o della saturazione della domanda (calo rapido).

Ogni bene è costituito da più componenti, ciascuna delle quali giustifica una parte del prezzo corrisposto per acquistarlo. La possibile escursione del prezzo dipende da molti fattori, fra i quali assumono maggior peso: la concorrenza reale, cioè la presenza nel mercato di prodotti con caratteristiche più o meno simili a quelle del prodotto considerato; la concorrenza potenziale, ossia la possibile entrata di altri produttori, una volta superate certe soglie di prezzo; il grado di differenziazione del prodotto rispetto alla concorrenza; la qualità del servizio fornito insieme con il prodotto. La politica dell'immagine e della notorietà della marca è altrettanto importante quanto quella del confezionamento (*packaging*) del prodotto, dell'assistenza post-vendita (servizio) e delle linee di prezzo. Tutte queste politiche vengono sfruttate per acquisire un vantaggio differenziale, inducendo il consumatore a preferire quel tipo di marca rispetto alle altre poste sul mercato dalla concorrenza.

Essenziale per ogni impresa che opera sul mercato è l'adozione di una politica promozionale volta a far conoscere l'offerta e a diffonderla sul web, nel maggior numero di piattaforme possibili.

L'attività promozionale ha lo scopo primario di promuovere o sviluppare la vendita dei prodotti aziendali attraverso l'informazione e la persuasione dei consumatori. La politica di promozione delle vendite avviene attraverso il cosiddetto imbuto promozionale. Secondo questo imbuto lo sviluppo delle vendite può essere realizzato mediante l'attività di relazioni pubbliche, le campagne pubblicitarie, la promozione commerciale e l'attività persuasiva dei venditori. Generalmente, quando si sceglie di investire in pubblicità, le imprese procedono alla costruzione di un apposito *budget*. Il *budget* pubblicitario serve a predeterminare l'entità, le modalità e i tempi d'impiego dei differenti strumenti promozionali.

Il primo problema da risolvere concerne l'ammontare dei mezzi da destinare alla promozione delle vendite, il quale, spesso, è deciso in maniera poco razionale, in relazione al previsto incremento di vendite oppure all'investimento operato dalla concorrenza. La scelta dei media a cui rivolgersi dipende dal costo del messaggio pubblicitario e dall'audience potenzialmente raggiungibile.

Nella scelta dei media l'economicità deve essere valutata in rapporto all'efficacia, cioè il costo per contatto va comparato con l'impatto (in termini di memorizzazione del messaggio) del singolo veicolo pubblicitario sul *target-group* da raggiungere.

Per l'impresa industriale la politica distributiva comporta una serie di scelte relative alla determinazione del livello di contatto con il mercato; all'intensità della distribuzione; al tipo di operatori cui affidare il collocamento dei prodotti aziendali. Per prima cosa bisogna conoscere le modalità secondo cui i beni

trattati sono posti a disposizione dei consumatori. Poi bisogna decidere il numero degli sbocchi attraverso cui avviare i prodotti sul mercato. La decisione circa il modo di collegamento tra l'azienda e i canali prescelti dipende dalla lunghezza del circuito, che è a sua volta legata al grado di controllo che si desidera conservare sulla domanda finale, e dall'intensità di distribuzione, che si collega al grado di copertura del mercato.

La convenienza del ricorso a certi sbocchi e a certi operatori commerciali dipende da una serie di elementi, quantitativi e qualitativi, relativi alle differenti vie di distribuzione. Tra i principali fattori quantitativi sono da includere il costo e l'investimento richiesto dall'impiego di ogni circuito commerciale, nonché il livello di utile che si vuole conseguire che è riconducibile anche a questi oneri. L'investimento richiesto tende a crescere all'accorciarsi dei circuiti commerciali ed all'ampliarsi delle operazioni attuate direttamente dall'industria.

Quando si sceglie di essere attivi nelle politiche di pubblicità e promozione bisogna rispettare determinate regole che mirano alla salvaguardia dei mercati relativamente alla concorrenza e alla competizione.

L'evoluzione tecnologica e in particolare la capillare diffusione di Internet hanno comportato lo sviluppo di nuove tipologie d'impresa e di innovative modalità commerciali che oggi assumono primaria rilevanza economica e sociale.

Il commercio elettronico è la frontiera nuova, e in gran parte inesplorata, dello sviluppo dell'attività commerciale tradizionale. In linea teorica, la Rete garantisce la massima concorrenza perché ogni sito è raggiungibile nel medesimo da tempo da qualunque possibile acquirente. Nella pratica, però, l'estensione della Rete e la scarsa conoscenza delle sue dinamiche da parte della maggior parte dei consumatori, rischiano di creare i presupposti per iniziative commerciali che vanno a scontrarsi con le leggi varate per la tutela della concorrenza e del mercato.

Superata l'iniziale corrente di pensiero secondo cui il mondo virtuale non sarebbe sottoposto alle leggi dell'ordinamento giuridico, è ormai pacifico che gli operatori economici della Rete debbano competere nel rispetto delle regole di concorrenza. La Comunità Europea, nel suo Trattato costitutivo, dedica alcuni articoli alle regole di concorrenza stabilendo norme che devono essere applicate anche ai mercati su Internet; i rischi di abuso di posizioni dominanti da parte di singole imprese esistono anche in un ambiente fondamentalmente aperto come quello della Rete.

Un'arma particolarmente efficace utilizzata per sbaragliare la concorrenza è la classica politica dei prezzi. La sua efficacia è accresciuta dalla rapidità con la quale le informazioni viaggiano sui canali elettronici. La chiave di volta per l'interpretazione giuridica del fenomeno è la distinzione tra prezzi particolarmente bassi e prezzi troppo bassi. Mentre i primi rientrano nella normale dinamica concorrenziale, i secondi vanno a configgere con la normativa che vieta la concorrenza sleale, in particolare con il punto 3 dell'art. 2598 del codice civile che vieta l'utilizzo, a fini concorrenziali, di mezzi non conformi ai principi della correttezza professionale.

Un tipico esempio di concorrenza sleale è il *dumping*, ovvero la vendita sotto costo. I tribunali italiani hanno inibito in vari casi il *dumping* in quanto attività che altera il mercato concorrenziale al fine di estromettere definitivamente i concorrenti. I prezzi possono essere abbassati solo fino al punto di azzerare i profitti, ma non devono in nessun caso generare perdite.

Il settore nel quale si sono evidenziati i casi più significativi di *dumping* è quello delle tariffe per l'utilizzo delle infrastrutture di comunicazione.

Accanto alle “classiche” forme di concorrenza sleale, la società dell'informazione ha visto nascere nuove fattispecie illecite. Nell'elaborare efficaci strategie di *web marketing*, tenuto conto delle esigenze di tutela del *brand* online, è opportuno conoscere quelle che sono le principali pratiche scorrette sviluppatesi nel mondo virtuale. Tra i fenomeni più diffusi che si riferiscono all'uso non autorizzato di marchi altrui ci sono il *cybersquatting* o *domain grabbing* e i *meta-tag*. Il *cybersquatting* consiste nella registrazione di nomi a dominio corrispondenti al marchio o alla denominazione sociale altrui allo scopo di sviarne la clientela e, in caso di marchi rinomati, sfruttarne la notorietà. La diffusione della pratica scorretta del *cybersquatting* è dovuta alla stessa regola su cui si fonda l'assegnazione dei nomi a dominio: il principio del “*first come, first served*”. Le *registration authorities*, infatti, nell'assegnare i vari nomi a dominio, seguono un criterio puramente cronologico.

Un'ipotesi particolare di *domain grabbing* è la pratica del *typosquatting*, che consiste nella registrazione di un nome a dominio del tutto simile ad un marchio altrui ma contenente un refuso, allo scopo di intercettare traffico Internet derivante da errori di battitura nell'URL. Poiché comporta lo sfruttamento parassitario del traffico Internet dirottato, questa è considerata una pratica di concorrenza sleale confusoria.

È illecito, inoltre, l'utilizzo di *meta-tags* (parole chiave utilizzate dai motori di ricerca al fine di individuare ed indicizzare i vari siti presenti sulla rete) corrispondenti al segno distintivo altrui, allo scopo di far comparire tra i risultati della ricerca il proprio sito web.

A livello di Unione Europea, con decisione della Corte di Giustizia U.E. del 2011 (c.d. sentenza *Interflora*), i giudici comunitari hanno condannato una famosa impresa di GDO (Grande Distribuzione Organizzata) inglese che aveva utilizzato come meta-tag il noto marchio di un'azienda di vendita e consegna di fiori a domicilio, per pubblicizzare il proprio analogo servizio.

La sentenza ha stabilito che il titolare di un marchio che gode di notorietà ha il diritto di vietare l'uso del proprio marchio da parte di un terzo nell'ambito di un servizio di posizionamento su Internet, qualora detto concorrente tragga indebitamente vantaggio dal carattere distintivo o dalla notorietà del marchio oppure nel caso in cui tale pubblicità arrechi pregiudizio a detto carattere distintivo o a detta notorietà.

I giudici si sono tuttavia premurati di specificare che il titolare di un marchio famoso non può vietare annunci pubblicitari fatti comparire dai propri concorrenti a partire da parole chiave che corrispondono al proprio marchio e propongono, senza arrecare pregiudizio alla funzione distintiva del marchio, un'alternativa rispetto ai prodotti o ai servizi del titolare del noto segno.

La Corte di Giustizia UE ha inoltre recentemente stabilito che non è responsabile di contraffazione di marchio l'azienda che dimostri di aver fatto tutto il possibile per eliminare inserzioni online che associno il proprio nome al marchio altrui, se il gestore del sito Internet non dà seguito alla relativa richiesta di cancellazione.

2.2. Introduzione al concetto di privacy

Nel 1890 i giuristi Samuel Warren e Louis Brandeis pubblicarono sulla rivista *Harvard Law Review* un articolo denominato *"The right to privacy"*. In tale documento è evocato per la prima volta il concetto di diritto alla privacy. *"Non un concetto organico, ma un termine che collega diritti disparati"*, per Prosser nel 1960, oppure, *"un aspetto inviolabile della dignità umana"*, per Bloustein nel 1964. Un'altra definizione, forse più importante, è quella di Losner del 1964, dove la privacy è intesa come *human dignity*, come *"aspetto dell'intenzionalità inviolabile"*. Interessante la definizione di *information privacy* di Alan Westin, uno dei più grandi studiosi di privacy che nel 1967 pubblicò un saggio, *Privacy Freedom*, nel quale definiva la privacy come la *"richiesta di un individuo, di un gruppo di istituzioni di determinare da sé, quando, come ed in quale misura l'informazione su di loro possa essere comunicata ad altri"*.²⁴

Il diritto alla protezione dei dati personali è un diritto fondamentale dell'individuo ai sensi della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea (art. 8). Oggi è tutelato, in particolare, dal Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo. In particolare, il Regolamento (UE) 2016/679 disciplina il trattamento dei dati personali indipendentemente dal fatto che questo sia effettuato o meno nell'Unione europea, sia quando svolto da titolari o responsabili stabiliti in Ue, sia quando il titolare o il responsabile non è stabilito nell'Unione europea ma le attività di trattamento riguardano l'offerta di beni o la prestazione di servizi ai soggetti dell'Ue.

Il Regolamento (UE) 2016/679 ha ampliato i diritti riconosciuti all'interessato con riferimento ai dati che lo riguardano, rendendoli maggiormente incisivi in una realtà permeata sempre più dal ricorso alle nuove tecnologie e all'utilizzo della Rete. L'interessato ha il diritto di chiedere al titolare del trattamento (soggetto pubblico, impresa, associazione, partito o persona fisica) se è in corso o meno un trattamento di dati personali che lo riguardano e, qualora il trattamento sia confermato di ottenere una copia di tali dati. Inoltre, gli è concessa la possibilità di richiedere, a chi sta trattando i suoi dati personali, che questi siano rettificati (perché inesatti o non aggiornati), eventualmente integrando informazioni incomplete; oppure direttamente cancellati, se i dati non sono più necessari ai fini del perseguimento delle finalità per le quali sono stati raccolti o trattati; l'interessato revoca il consenso o si oppone al trattamento; oppure i dati sono trattati illecitamente o devono essere cancellati per adempiere a un obbligo legale.

Accanto alle forme di tutela previste dalla legge, è possibile riscontrare che in diversi casi gli operatori stessi della Rete adottano sistemi di controllo interni e autonomi volti a verificare eventuali violazioni di *copyright*. Prevedono, cioè, la possibilità che l'autore che individui una propria opera pubblicata illegittimamente, possa presentare una segnalazione ai gestori della piattaforma, normalmente attraverso una modulistica preimpostata che avvia una procedura del tutto interna, ma formalizzata. Tali procedure, denominate in termini tecnici *"Notice and take down"*, non si sostituiscono alle misure di tutela amministrativa, civile e

²⁴ A. GUZZO, *Informatica giuridica - Il concetto di privacy*, <https://www.diritto.it/il-concetto-di-privacy/>, 19 febbraio 2009. Queste definizioni di privacy sono importanti perché quando si parla di privacy è necessario dapprima stabilire cosa intendi proteggere, intendi proteggere dati o qualcosa altro.

penale previste dalla legge, bensì rappresentano forme di autotutela dei gestori privati, che possono assumere una importante funzione di filtro rispetto alle soluzioni di ordine amministrativo e giurisdizionale.

La ragione della loro esistenza è anche insita nel fatto che negli Stati Uniti, dove le società dei maggiori *social network* hanno sede, sussiste una norma del *Digital Millennium Copyright Act* del 1998, che li obbliga ad attivare tale sistema di tutela interna e a rendere possibile il reclamo. Di conseguenza, nella maggior parte dei casi, i medesimi *social network* hanno reso attivabile la procedura anche nell'Unione europea e in particolare in Italia, pur in assenza di un obbligo di legge.

Oggi tale prescrizione è stata introdotta dall'art. 17 della direttiva europea del 2019 sul diritto d'autore nel mercato unico digitale.

2.3 Dimensione digital, violazioni e organismi di vigilanza

Incorrere in “sconfinamenti” nella realtà online è molto più frequente rispetto a quanto avviene nel mondo reale. O meglio, sui mercati fisici agiscono specifici organismi e autorità di controllo con la funzione di regolare ogni atteggiamento o comportamento sleale attuato al fine di creare discredito e cagionare danno ad altri. Nella dimensione digitale è estremamente complesso disciplinare i soggetti che vi operano, dato l’elevato numero di questi ultimi e la mole di dati scambiati. Il *World Wide Web* (www.), la rete delle reti, in cui entriamo quotidianamente quando siamo su Internet, ospita oltre cento milioni di siti. Quando si intende accedere ad un sito, bisogna connettersi al computer che lo ospita. Uno degli standard essenziali di funzionamento della rete Internet è costituito dal *Domain Name System* (DNS).²⁵

Tempi rapidissimi di diffusione delle informazioni e reazioni immediate sono le caratteristiche distintive della comunicazione digitale. Indubbiamente è una grande sfida per le imprese che si trovano spesso impreparate nell’usare al meglio strumenti potenzialmente molto preziosi per promuovere il marketing, ma che nascondono insidie, a cominciare dai rischi legali. Da una parte, infatti, si avverte la necessità di rispondere in tempi brevi alle richieste dell’opinione pubblica che si esprime su Internet, dall’altra il rispetto delle normative (generalmente abbastanza complesse) è fondamentale.

Il mercato della comunicazione e dell’*advertising* si sta quindi aprendo a nuove iniziative e realtà che possano aiutare le aziende ad orientarsi nella comunicazione commerciale *digital*. Elena Carpani²⁶, nominata avvocato dell’anno per la pubblicità afferma che “*nella nostra quotidiana attività riscontriamo come le imprese necessitano di essere supportate nella valutazione dei rischi che possono sorgere attraverso la diffusione sui social di comunicazioni e informazioni attinenti la propria attività e i propri prodotti*”. L’arricchimento che la rivoluzione digitale apporta alla comunicazione e alla pubblicità è fondamentale. Tuttavia, occorre saperlo governare e gestire, soprattutto quando insorgono criticità.

Nel settembre del 2018 è stato nominato il comitato scientifico, di cui fanno parte professionisti del mondo italiano dell’*advertising* e del web, con l’obiettivo di identificare temi di frontiera per lo sviluppo di una cultura digitale avanzata. Questo conferma l’interesse trasversale sul modo di comunicare delle imprese e di quali siano i rischi che occorre assolutamente prevenire. In effetti, come spiega un’analisi di *Digital Adv Lab*²⁷, in un mercato che a livello mondiale tocca oggi quasi il 20% degli investimenti totali, con proiezioni

²⁵ In informatica e telecomunicazioni il sistema dei nomi di dominio è un sistema utilizzato per la risoluzione di nomi dei nodi della rete in indirizzi IP. Il servizio è realizzato tramite un database distribuito, costituito dai server DNS. Il DNS ha una struttura gerarchica ad albero rovesciato ed è diviso in domini (com, org, it, ecc.). Ad ogni dominio corrisponde un nameserver, che conserva un database con le informazioni di alcuni domini di cui è responsabile e si rivolge ai nodi successivi quando deve trovare informazioni che appartengono ad altri domini.

²⁶ Elena Carpani, partner dello studio CREA Avvocati associati è stata nominata Avvocato dell’anno per la Pubblicità nel corso dell’evento finale dell’edizione 2018 degli IP & TMT Awards promossi da Legal Community. Elena Carpani è stata insignita del riconoscimento in quanto “Protagonista assoluta nel diritto della pubblicità”. Apprezzata per l’approccio innovativo, nel 2017 ha creato, insieme ai soci Gianluca Fucci e Marco Lucchini, il “Digital Adv Lab”, il primo osservatorio interdisciplinare che ha come obiettivo lo studio e l’analisi critica di tutte le nuove forme di pubblicità.

²⁷ Il Digital Adv Lab è un *think-tank* giuridico dedicato ai rischi per le aziende nella comunicazione, un luogo di confronto e analisi sulle problematiche legali legate alla diffusione della comunicazione commerciale online, il cui obiettivo è un dialogo

di crescita fino al 23% nel 2020, dominato progressivamente da utenti che si connettono e accedono a Internet attraverso uno *smartphone* o *device* portatile (in Italia su oltre 50 milioni di utenti mobile quasi 33 milioni ne utilizzano uno), il fenomeno della comunicazione e informazione attraverso il web cresce di importanza, ponendo problematiche circa la corretta diffusione e fruizione.

Esistono i contenuti social creati dalle imprese secondo il concetto del *low-latency marketing*²⁸, ossia messaggi pubblicitari vincolati quasi quotidianamente in risposta a eventi ad alta risonanza mediatica, al solo scopo di coinvolgere gli utenti, generare *like* e condivisioni. Questi messaggi hanno una genesi talmente rapida da sovvertire tutti i principi di controllo e validazione legale cui normalmente sono sottoposte le campagne pubblicitarie: frequentemente violano in maniera plateale i diritti di terzi (marchi, diritti di immagine, d'autore, reputazione) e rischiano di contrastare con le politiche istituzionali per la comunicazione. È certamente un nuovo modo di fare pubblicità, ma spesso e volentieri collide con il diritto. Nel panorama europeo e, più nello specifico, in quello italiano, le imprese sono molto indietro e le autorità garanti stanno cercando di fare il possibile per stare al passo coi tempi e le innovazioni. Fra i rischi figurano quelli connessi alla pubblicità occulta, una fattispecie molto grave sanzionata fino a 5 milioni di euro.

Vi è poi il tema della *brand safety*²⁹: le aziende stanno sperimentando sempre più un senso di impotenza nel vedere i propri messaggi pubblicitari, specie quelli acquisiti con il meccanismo del *real time bidding* (asta di spazi pubblicitari online in tempo reale), pubblicati di fianco a contenuti sconvenienti, violenti o comunque altamente inopportuni, quali fake news o simili. Questi diventano così non solo inutili per la promozione della marca, ma anche dannosi per l'immagine del *brand* e dell'azienda.

Ulteriori aspetti critici del mercato pubblicitario digitale riguardano l'effettiva misurabilità dell'audience digitale: il traffico non umano (*non-human traffic*)³⁰ costa ogni anno molti soldi alle imprese e non sempre vi sono idonei meccanismi per prevenirlo. Per fronteggiare queste nuove tendenze in atto occorre conoscere il lato tecnico del mercato pubblicitario digitale, le esigenze del marketing digitale e le norme di diritto: allo stesso modo è necessario diffondere la cultura della prevenzione e del rispetto delle regole attualmente presenti nel nostro Paese. In Italia abbiamo l'Istituto dell'autodisciplina pubblicitaria (Iap)³¹ che vigila sul rispetto del Codice di autodisciplina della comunicazione commerciale da parte delle aziende che fanno *advertising*. La diffusione di una buona comunicazione è interesse di tutti: delle aziende che richiedono il rispetto delle regole della concorrenza; dei cittadini-consumatori che rifiutano messaggi ingannevoli o offensivi; dei mezzi i quali auspicano che i contenuti editoriali non vengano inquinati da messaggi non

continuo tra gli addetti ai lavori del mercato pubblicitario, le aziende e il comparto legale. Il tutto allo scopo di recepire le tendenze, delineare le *best practices* e individuare il nuovo ruolo dei legali in questo oltremodo dinamico settore.

²⁸ Nei mercati dei capitali, il *low-latency* consiste nell'utilizzo dell'*algorithmic trading* per reagire e rispondere agli eventi di mercato più velocemente rispetto ai concorrenti al fine di ottenere un aumento della redditività e dei profitti.

²⁹ Per *brand safety* si intende l'insieme delle pratiche per una corretta collocazione delle unit pubblicitarie di un marchio, evitando accostamenti a contenuti di natura razzista, violenta o sessista oppure, più generalmente, contenuti inopportuni che possano in qualche modo pregiudicare la reputazione del brand e l'efficacia del messaggio pubblicitario.

³⁰ L'NHT (che sta per *Non-Human Traffic*) rappresenta una tipologia di traffico relativo ai siti web guidati da agenti software o robot piuttosto che da persone reali. I robot possono agire sia in maniera positiva che in maniera negativa, ma come marketer questo tipo di traffico deve essere considerato soprattutto quando si misura il successo delle proprie campagne.

³¹ L'Istituto dell'Autodisciplina Pubblicitaria (Iap) fissa i parametri per una comunicazione commerciale "onesta, veritiera e corretta" a tutela dei consumatori e della leale concorrenza fra imprese.

graditi al pubblico. In particolare, per quanto riguarda le campagne commerciali sul web, lo Iap ha varato la *Digital chart*, uno strumento che vuole orientare il comportamento di chi usa le piattaforme *digital* e si prefigge anche di creare maggiore consapevolezza tra i consumatori su questi temi. L'Istituto ha affermato che “negli ultimi anni si è assistito a una notevole crescita degli investimenti nell'online advertising, passati dal 3% nel 2007 al 26,6% nel 2015”. In Europa, inoltre, esiste dal 2012 la *European Interactive Digital Advertising Alliance*, organismo che si occupa del controllo della conformità delle pubblicità online rispetto a codici etici e deontologici condivisi. L'*Alliance* è stata fondata da una coalizione industriale europea che rappresenta inserzionisti, agenzie pubblicitarie, marketing diretto, reti pubblicitarie e media. Questo organismo, nello specifico, si occupa dei cosiddetti Oba (*Online Behavioural Advertising*), ovvero la pubblicità comportamentale online. L'Oba è uno strumento che, basandosi sull'attività di navigazione in rete di un dispositivo, permette di inviare all'utente messaggi pubblicitari in funzione degli interessi manifestati attraverso il web. In questo modo la pubblicità è più mirata perché si basa sui percorsi di navigazione precedenti, nei quali sono stati manifestati degli specifici interessi. Nella maggior parte dei casi, le informazioni utilizzate per gli annunci Oba non identificano l'utente quale persona fisica, ma in qualità di *digital user*. In base alle normative vigenti, l'utente che naviga online deve dare il proprio consenso informato e preventivo a ricevere gli Oba, acconsentendo ai cookie di profilazione.³²

Con particolare riferimento alle violazioni del diritto d'autore, estremamente frequenti nel mondo online, ogni eventuale responsabilità può essere individuata solo risalendo a chi, per primo, ha immesso un contenuto.

L'istanza può essere inviata solo dal legittimo titolare dei diritti e non è anonima, per cui colui che ha pubblicato il contenuto contestato viene a conoscenza dell'identità del soggetto che si qualifica come legittimo titolare del *copyright*. La modulistica di attivazione della procedura prevede l'inserimento di dati e informazioni volti a dimostrare la sussistenza del diritto. La procedura non è automatizzata, in quanto prevede un vaglio “manuale” da parte dello staff del *social network* in questione, che può richiedere eventualmente informazioni aggiuntive a chi ha inviato la segnalazione. Nel caso in cui tale istruttoria confermi la violazione del *copyright*, ha luogo la rimozione del contenuto.

L'iter non prevede una contro-procedura di appello nell'ipotesi in cui l'utente destinatario della contestazione ritenga che quest'ultima sia infondata; le istruzioni prevedono che in tal caso si debba rimettere la soluzione della controversia al rapporto diretto tra utenti che, laddove non andasse a buon fine in forma conciliatoria, troverebbe approdo presso l'autorità giudiziaria.

Nel caso in cui le misure adottate non siano stati sufficienti ad evitare una violazione dei dati, si parla di normalmente di *Data Breach*. Il concetto di *Data Breach* e le attività conseguenti previste dal Regolamento 2016/679 non sono affatto semplici.

³² Secondo il Garante della Privacy, i cookie di profilazione sono volti a creare profili relativi all'utente e vengono utilizzati al fine di inviare messaggi pubblicitari in linea con le preferenze manifestate dallo stesso nell'ambito della navigazione in rete.

Conviene innanzitutto precisare che la violazione di dati non costituisce un concetto assolutamente nuovo in materia di protezione dei dati personali, tanto è vero che la definizione contenuta all'art. 4.12 del GDPR³³ trova una corrispondenza pressoché esatta nell'attuale codice privacy (d.lgs 196/03).

Il *Data Breach* giuridico, o “violazione dei dati personali” nella traduzione italiana, è un concetto estremamente ampio. Esso include certamente l'attacco a sistemi informatici, l'intrusione o il *data leak*, dunque eventi in cui l'intervento malevolo di terzi è manifesto, ma comprende anche una serie di ipotesi riconducibili all'inosservanza di norme sulla sicurezza da parte del titolare del trattamento.

Tuttavia, anche la mera associazione o confusione indebita di dati personali all'interno della struttura del titolare o l'accessibilità degli stessi a ruoli interni della struttura del titolare non autorizzati costituisce *Data Breach*.

Non tutti i *Data Breach* determinano l'obbligo di notificazione al Garante e non tutti quelli notificati vanno poi comunicati agli interessati (con le evidenti conseguenze, reputazionali e organizzative che la comunicazione comporta). L'elemento dirimente è costituito dalla valutazione del rischio stimato per i diritti e le libertà degli interessati, quale conseguenza della violazione dei dati personali.

Tra le conseguenze pregiudizievoli in cui si sostanzia il «rischio per i diritti e le libertà» degli interessati sono espressamente indicati le seguenti: perdita del controllo dei dati personali che li riguardano o limitazione dei loro diritti; discriminazione; furto o usurpazione d'identità; perdite finanziarie; decifrazione non autorizzata della pseudonimizzazione; pregiudizio alla reputazione; perdita di riservatezza dei dati personali protetti da segreto professionale o qualsiasi altro danno economico o sociale significativo alla persona fisica.

Dunque, è confortante e significativo prendere atto che il legislatore europeo ha rimarcato che la violazione dei dati personali può ben determinare l'incisione del fondamentale diritto all'autodeterminazione informativa, che in definitiva il diritto alla protezione dei dati personali è diritto di controllo delle proprie informazioni in un mondo ormai esclusivamente digitale.

³³A partire dal 25 maggio 2018 è direttamente applicabile in tutti gli Stati membri il Regolamento Ue 2016/679, noto come GDPR (General Data Protection Regulation), relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento e alla libera circolazione dei dati personali.

2.4 Fake news e postverità

Nella società contemporanea, caratterizzata da tempi frenetici e convulsi, soprattutto nella realtà virtuale di Internet, le informazioni si moltiplicano e viaggiano sempre più veloci attraverso le sterminate autostrade del web. Uno dei compiti più ardui e delicati consiste nel riuscire a districarsi nella travolgente marea informativa, gestendo e filtrando le notizie “buone”, ossia vere, da quelle “cattive” all’opposto, false (c.d. *fake news*). Il vocabolo *fake news* viene associato ad un altro termine che, in questi ultimi tempi, ha conosciuto un altrettanto vasta popolarità: quello della *postverità*, neologismo che sta ad indicare una situazione in cui i fatti obiettivi sono meno influenti sull’opinione pubblica rispetto agli appelli emotivi e alle convinzioni personali.

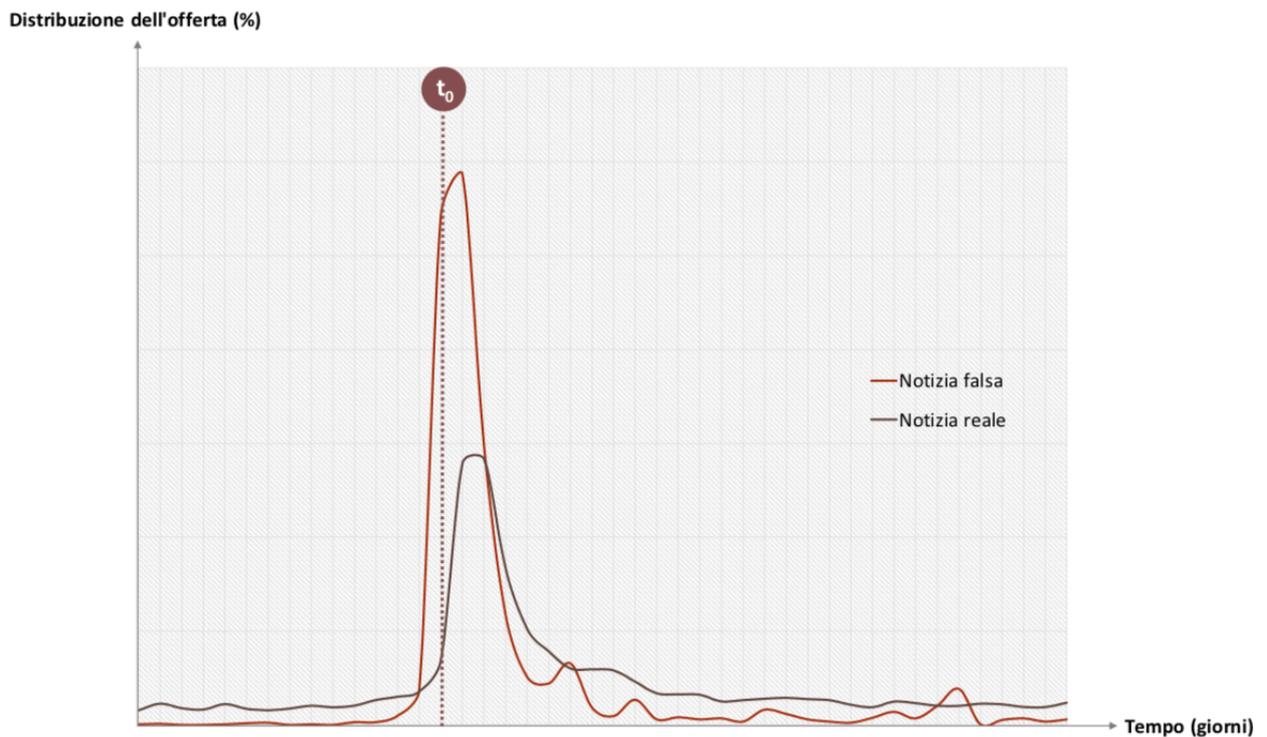
Le fake news sono notizie false che per milioni di persone diventano vere a forza di rimbalzare su Internet e a causa della velocità di propagazione tale da non permettere rettifiche, controlli e smentite. L’avvento di Internet e delle tecnologie proprie del web ha cambiato radicalmente il paradigma del consumo di notizie, portando alla formazione di un nuovo scenario in cui le persone partecipano attivamente non solo alla diffusione dei contenuti, ma anche alla loro produzione. Ci si è trovati catapultati in un ambiente disintermediato e ri-intermediato da piattaforme algoritmiche, costituito da una massa eterogenea di fonti di notizie, che si affiancano e mescolano al flusso tradizionale.

A fini puramente analitici è possibile individuare tre indicatori principali delle notizie false: la durata media di una notizia, che corrisponde alla distanza che mediamente intercorre tra il primo e l’ultimo giorno in cui una notizia registra almeno una occorrenza, ossia è oggetto di almeno un contenuto informativo; la presenza effettiva di una notizia, corrispondente al numero di giorni in cui una notizia è trattata da almeno un documento informativo; la copertura di una notizia nel giorno medio, indice che esprime il rapporto in percentuale tra il numero di occorrenze giornaliere registrate mediamente da una notizia su uno specifico mezzo e il numero di occorrenze giornaliere registrate mediamente da una notizia su un qualsiasi mezzo. Tali indicatori consentono di qualificare e quantificare la diffusione dell’informazione seguendo la trattazione delle notizie sia da un punto di vista statico (quanto viene trattata in un giorno medio) che dinamico (quanti giorni la notizia rimane nel sistema informativo e per quanti giorni effettivamente viene trattata).

Più lettori cliccano su titoli *shock*, più traffico si genera sui rispettivi siti web, e più guadagni arrivano agli editori dalle loro concessionarie pubblicitarie. Alla luce di queste considerazioni possiamo dire che il fenomeno delle *fake news* sembra aver oramai raggiunto un alto livello di guardia, arrivando a mettere in discussione il basilare principio di Internet della libera ed illimitata circolazione dell’informazione.

Sul sito dell’AGCOM è presente una trattazione specifica del fenomeno, accompagnata da grafici illustrativi e dati statistici, la quale consente di osservare le *fake news* più nel dettaglio.

Figura 3.8 - Ciclo di vita di una notizia falsa



Fonte: elaborazioni Agcom su dati Volocom

Nella società odierna chiunque può costruire una menzogna e renderla virale. È sufficiente una minima conoscenza informatica per postare una *lie* e aspettare che questa si propaghi a macchia d'olio sulla rete. Prima dell'avvento di Internet la fonte veniva prima del contenuto. Con l'avvento della rivoluzione dei sistemi digitali, invece, contano i *click* e le visualizzazioni: più alti sono i numeri più profitti si ricavano con la pubblicità. L'aspetto economico gioca un ruolo chiave nella diffusione delle bufale. Paradossalmente, più un titolo è clamoroso, più risulta vantaggiosa la sua presenza sulle pagine social da parte delle piattaforme di condivisione come *Google*, *Twitter* e *Facebook*.

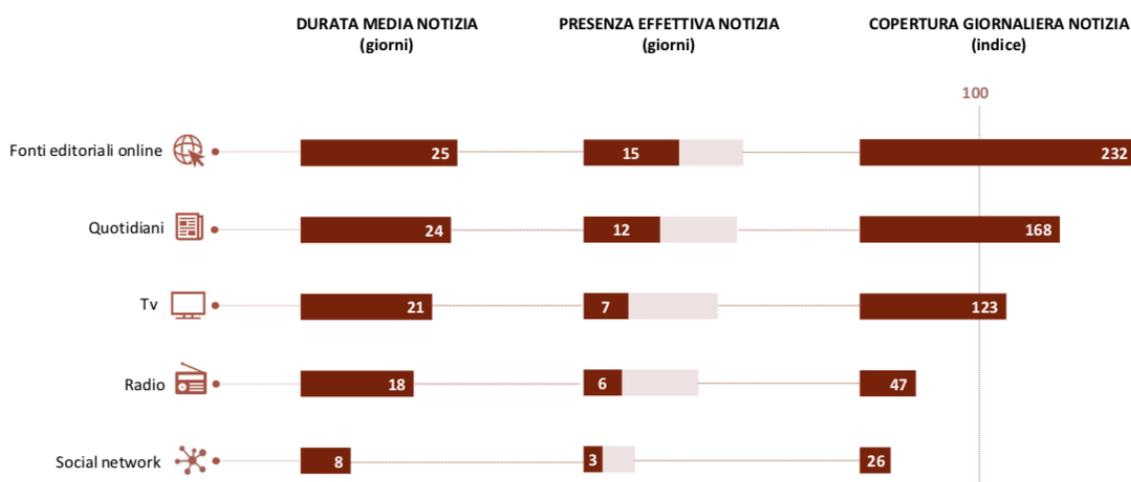
Il confronto tra attualità e passato – caratterizzati dalla stessa mancanza di trasparenza – è dissonante rispetto alla definizione di *postverità* che ha dato l'*Oxford dictionary*:

“Relating to or denoting circumstances in which objective facts are less influential in shaping public opinion than appeals to emotion and personal belief”. Come precisa Slavoj Žižek³⁴ il *fake* è l'intenzione di manipolare le convinzioni di qualcuno con informazioni che sappiamo non essere vere. Sempre secondo l'opinione del filosofo sloveno *“Il passato non era più “vero” del presente. Ma l'egemonia ideologica era più forte: al posto della grande mescolanza odierna di verità locali, prevaleva una singola verità (o meglio) una grande menzogna”*.

³⁴ Slavoj Žižek è un filosofo, sociologo, politologo ed accademico sloveno. Ricercatore all'Istituto di Sociologia dell'Università dei Lubiana, è Direttore del *Birkbeck Institute* dell'Università di Londra. Studioso di marxismo, idealismo tedesco e psicanalisi lacaniana, è divenuto celebre per la sua capacità di affrontare questioni di stringente attualità, unendo insieme tradizione filosofica e cultura popolare.

Le informazioni false ci sono sempre state anche nell'era della comunicazione analogica. Ciò che fa la differenza oggi è il mezzo in cui circolano che ne amplifica e velocizza la diffusione. Per i quotidiani e la Tv un maggior livello di qualità attesa è accompagnato da una copertura giornaliera della notizia superiore alla media e una lunghezza del ciclo di vita della notizia mediamente superiore ai 2 giorni. Nel caso della radio, a un'offerta informativa complessivamente bassa è associata anche una scarsa copertura della singola notizia. Per i social network, la diffusione della notizia avviene in un arco temporale decisamente più breve. La durata media di una notizia è di appena 8 giorni. Si tratta, dunque, anche per la natura stessa del prodotto informativo veicolato dalle piattaforme online e dello spazio entro cui è circoscritto, di una trattazione degli accadimenti più superficiale rispetto agli altri mezzi. Se paragonate alle altre fonti informative, si può osservare come quelle di contenuti *fake* trattino le notizie più superficialmente rispetto a tutti gli altri mezzi. Per le fonti di contenuti *fake*, a differenza delle altre, la produzione dell'offerta non è il frutto di un lavoro giornalistico per cui, anche quando i contenuti veicolati riguardano notizie attendibili, l'informazione che ne deriva non è caratterizzata né da accuratezza né tantomeno da approfondimento. A ciò si aggiunga che, non di rado, da parte di queste fonti, contenuti *fake* vengono costruiti attorno a fatti reali, magari inseriti in false contestualizzazioni, costituendo fenomeni di mala-informazione.

Figura 3.4 - Indici di diffusione di una notizia, per mezzo



Note: per Tv e radio sono state considerate le emittenti nazionali. Le fonti editoriali online includono siti web di quotidiani, di radio, Tv e testate esclusivamente online; mentre i social network comprendono pagine e *account* di fonti informative e *influencer*.

La "durata della notizia" è calcolata come distanza media tra il primo e l'ultimo giorno in cui una notizia registra almeno un'occorrenza.

La "presenza effettiva della notizia" esprime il numero medio di giorni, anche non consecutivi, in cui una notizia registra almeno un'occorrenza.

L' "indice di copertura" esprime il rapporto (moltiplicato per 100) tra il numero di occorrenze giornaliere registrate mediamente da una notizia su uno specifico mezzo e il numero di occorrenze giornaliere registrate mediamente da una notizia su un qualsiasi mezzo. Pertanto, valori superiori a 100 indicano una copertura più alta della media, valori pari a 100 indicano un livello di copertura in linea con la media complessiva dei mezzi di informazione, e valori inferiori a 100 indicano una copertura più bassa della media.

Fonte: elaborazioni Agcom su dati Volocom

È possibile distinguere due categorie principali di *fake news*: nella prima rientrano le notizie totalmente false, le cui fonti sono del tutto inesatte; alla seconda categoria appartengono, invece, le notizie false solo parzialmente, in cui appaiono mezze verità. Delle due, le più pericolose, in quanto più subdole e difficili da smascherare a causa del loro ingannevole fondo di verità, sono certamente le seconde.

Spesso e volentieri questo accade a causa della scarsità di informazione tra i consumatori.

La disinformazione tende ad annidarsi lì dove il sistema dell'informazione fallisce. Quando le persone sono disinformate, appaiono inclini a difendere le proprie certezze, trascurando le prove concrete dei falsi convincimenti. Il loro atteggiamento di diffidenza le conduce a mostrare resistenza ai fatti³⁵, e le correzioni veicolate da fonti ufficiali (seppur scientificamente fondate) possono essere ininfluenti sugli errati convincimenti, sulle percezioni errate, talvolta agendo addirittura come effetto di ritorno.³⁶

È in una situazione di questo tipo che si registra la propensione degli individui ad informarsi affidandosi alla propria rete online di contatti, ad attribuire credibilità ai contenuti e alle fonti che confermano le proprie congetture, a condividere e affermare in prima persona il proprio punto di vista e orientamento ideologico. Ed è, dunque, su questi atteggiamenti che fanno leva i soggetti che mettono in atto le strategie di disinformazione, contando sull'effetto della viralizzazione che gli stessi possono contribuire a diffondere, unitamente alle caratteristiche tecnologiche e agli algoritmi di personalizzazione delle piattaforme online. Walter Quattrociocchi³⁷, in un'intervista rilasciata al giornale *Forward*, sostiene che in un ambiente ibrido come quello digitale prendono forma due tipologie di narrazione, quella ufficiale e quella populista, irrazionale ed emotiva. L'utente tende a cercare l'informazione a supporto della narrazione che più gli aggrada e ad ignorare la narrazione antagonista. Così la sfera emozionale della disinformazione crea il cosiddetto *echo chamber*: uno spazio nel quale le opinioni condivise si confermano le une alle altre.

Il determinante è la polarizzazione: più alta è la polarizzazione dell'argomento e più è probabile che si formi l'*echo chamber*. La rete favorisce la curiosità mettendo a disposizione una quantità di informazioni che prima non venivano diffuse. Ma il fruitore di news sceglie più sulla base della propria emotività che della razionalità, andando alla ricerca inconsciamente di quelle informazioni che più si confanno alle proprie esigenze e ai propri gusti: il cosiddetto "bias di conferma". Queste dinamiche favoriscono la proliferazione di notizie non verificate e contribuiscono a generare la disinformazione digitale. Più alto è il coinvolgimento dell'utente, più alta è la resistenza a modificare i falsi convincimenti.

In definitiva, il fenomeno delle *fake news* è un fenomeno *embedded* nell'essere umano che ha bisogno di informazioni che completino la visione parziale e distorta della realtà: è un meccanismo cognitivo.

³⁵ Cfr. J.H. Kulinski et al. (2000), *Misinformation and the Currency of Democratic Citizenship*, in *The Journal of Politics*, 62 (3), pag. 790-816.

³⁶ Cfr. B. Nyhan, J. Reifler (2010), *When Corrections Fail: The Persistence of Political Misperceptions*, in *The Journal of Politics*, 62 (3), pag. 303-330.

³⁷ Walter Quattrociocchi è il responsabile del *Laboratory of data science and complexity* presso l'Università Ca' Foscari a Venezia.

Generalmente, infatti, le notizie false lanciate online da una fonte di contenuti *fake* hanno il chiaro intento di far leva sull'allarmismo che contraddistingue una parte di cittadini, con scarse capacità critiche, fuorviati da pregiudizi ideologici.

Il proliferare del fenomeno delle *fake news* è strettamente legato all'ambiente di Internet ed in particolare ad una tecnica di web marketing nota come *clickbaiting*³⁸.

Tradotto letteralmente *clickbaiting* sta per “acchiappa click”, ed è un astuto stratagemma, ormai diffusissimo sui *social network*, del quale si servono i *social media manager* per portare *click* e quindi traffico alle pagine dei loro siti web. L'obiettivo è quello di incrementare il traffico per ottenere il maggior profitto dagli introiti pubblicitari, il tutto ovviamente a scapito della qualità e dell'esperienza di navigazione dell'utente che si trova a fruire di pessimi contenuti.

I contenuti identificati come *click bait*, ossia “esche da click” sono confezionati ad arte per catturare il maggior numero di visitatori nel profondo mare del web, in maniera da rendere il massimo sui social e diventare in breve tempo contenuti virali grazie ai loro titoli ad effetto e sensazionali.

In senso più ampio, le *fake news* sono oggi associate anche ai fenomeni dell'*hate speech*³⁹ e del cosiddetto *cyberbullismo*⁴⁰, il più delle volte strumentalizzati dall'*establishment* di turno per tappare la bocca a chi osi levare una voce fuori dal coro del discorso *politically correct*, stigmatizzandolo come inaccettabile incitatore d'odio.

In questa prospettiva, lo scorso febbraio presso la Camera dei Deputati, l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni ha promosso un *workshop* intitolato *Sicuri sul web per una navigazione consapevole. Quali tutele contro ogni discriminazione, hate speech, cyberbullismo e diffusione di false notizie?*, al quale ha preso parte la ex Presidente della Camera dei Deputati, Laura Boldrini, che pochi giorni dopo ha rivolto una “lettera aperta” sul tema, pubblicata sul quotidiano *La Repubblica*, direttamente al fondatore e amministratore delegato di *Facebook*, Mark Zuckerberg, domandandogli in conclusione “da che parte sta *Facebook* in questa battaglia di civiltà?”.

In definitiva, la *postverità* e il suo derivato *fake news* sembrano davvero permeare a fondo la società contemporanea, creando un clima di violenza e di sospetto. La società fondata sul soggettivo paradigma relativista, approdata in maniera logica e coerente alla deriva della *postverità*, rappresentata oggi dalle *fake*

³⁸ L'Oxford Dictionary definisce *Clickbait* qualsiasi «contenuto il cui scopo principale è attrarre l'attenzione e spingere i lettori a cliccare sul link di una determinata pagina web». Giornali e siti d'informazione, così, sfruttano il *clickbaiting* per rendere appetibili i loro contenuti, di qualsiasi tipo essi siano, e rubare click ai competitor.

³⁹ L'*hate speech* – espressione spesso tradotta in italiano con la formula “incitamento all'odio” – è una categoria elaborata negli anni dalla giurisprudenza americana per indicare un genere di parole e discorsi che non hanno altra funzione a parte quella di esprimere odio e intolleranza verso una persona o un gruppo, e che rischiano di provocare reazioni violente contro quel gruppo o da parte di quel gruppo. Nel linguaggio ordinario indica più ampiamente un genere di offesa fondata su una qualsiasi discriminazione (razziale, etnica, religiosa, di genere o di orientamento sessuale) ai danni di un gruppo. La condanna dell'*hate speech* sta in un equilibrio elastico ma spesso problematico con la libertà di parola, principio tutelato dal Primo emendamento della Costituzione degli Stati Uniti (e fondante, con le sue regole, di ogni democrazia).

⁴⁰ Il cyberbullismo è una forma di prepotenza virtuale attuata attraverso l'uso di Internet e delle tecnologie digitali. Come il bullismo tradizionale, è una forma di prevaricazione e di oppressione reiterata nel tempo, perpetrata da una persona o da un gruppo di persone più potenti nei confronti di un'altra persona percepita come più debole. Il Parlamento italiano ha approvato il 18 maggio 2017 la legge 71/2017, “Disposizioni a tutela dei minori per la prevenzione ed il contrasto del fenomeno del cyberbullismo”, una legge a tutela dei minori per la prevenzione e il contrasto al cyberbullismo, che prevede misure prevalentemente a carattere educativo/rieducativo.

news, pone i paletti all'utopistica intelligenza collettiva ed effettua così una paradossale marcia indietro, proclamando l'esistenza di verità assolute, acclamate da incontrovertibili dati oggettivi anche se artificiose e fallaci.

Capitolo 3

3.1 Il caso Moncler

La filosofia del marchio Moncler è strettamente ancorata a specifici valori. Il marchio negli anni è stato protagonista di grandi scalate e di imprese esemplari. Moncler ha costantemente e fedelmente fondato la sua presenza sul mercato e la sua politica aziendale su principi solidi e semplici, come riportato dal suo Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini: *“Non c’è presente o futuro senza un passato. Moncler è un marchio unico il cui prodotto è sinonimo di creatività, di eccellenza qualitativa, di una costante evoluzione, rimanendo sempre fedeli a sé stessi”*.

Moncler ha un *heritage* ed un posizionamento unici. Con oltre 60 anni di storia, il Marchio coniuga il proprio DNA a prodotti innovativi e versatili, sempre moderni ed attuali. L’azienda adotta un modello di business integrato e focalizzato sul controllo della qualità con una catena del valore che gestisce e coordina direttamente le fasi a maggior valore aggiunto. Nel 2013 l’azienda viene quotata presso la Borsa di Milano e dal 24 marzo 2014 è presente nel segmento FTSE MIB.

Moncler ha sempre considerato il cliente come il pilastro cardine di ogni decisione strategica. Le persone hanno da sempre costituito un asset strategico in Moncler. Sviluppare questo asset è parte fondante della filosofia del Gruppo e un chiaro obiettivo del suo senior *management team* che, sotto la guida del CEO Remo Ruffini, ha saputo creare un team coeso, motivato e di grande esperienza che ha dimostrato nel tempo la capacità di produrre risultati notevoli.

Nel novembre del 2014 la società è stata accusata dalla trasmissione televisiva Report, in onda su Rai3, di utilizzare fornitori non *“made in Italy”*, che non attuano nessuna politica di tutela animalista. In seguito alla diffusione della notizia, le quotazioni del titolo in Borsa a Piazza Affari hanno incontrato non poche difficoltà.

Milena Gabanelli, conduttrice di Report, si è occupata dell’inchiesta sullo sfruttamento degli animali in Ungheria utilizzati per la produzione dei capi Moncler (*“Siamo tutti oche”*). In particolare, è stato affermato, con il supporto di video testimonianze, che le oche che forniscono le piume verrebbero sottoposte a più spiumature, con metodi brutali che ne provocherebbero il ferimento. I giornalisti hanno poi documentato come l’azienda, dopo aver interrotto i rapporti con i fornitori italiani, si sia rivolta a produttori con sedi in Paesi dove la manodopera è a costi nettamente inferiori. Il giorno successivo alla messa in onda della trasmissione, il titolo ha chiuso a Piazza Affari con una perdita del 4,88%.

L’azienda ha risposto a tali accuse sostenendo che la piuma impiegata nella produzione dei propri capi è acquistata da fornitori obbligati contrattualmente a garantire il rispetto delle leggi a tutela degli animali. In seguito alle denunce (derivanti dallo share e dagli ascolti alla trasmissione) sulla provenienza delle piume d’oca dei suoi piumini e sulle sedi di produzione degli stessi, ha dato invece mandato ai propri legali di tutelarsi in tutte le sedi opportune. Quanto alla provenienza dei fornitori, il Gruppo⁴¹ ha spiegato che non

⁴¹ Con il termine “Gruppo” si fa riferimento al sito Internet del marchio, www.monclergroup.com.

sussiste alcun legame con le immagini forti mandate in onda e riferite ad allevatori, fornitori o aziende che operano in maniera impropria o illegale e che sono state associate in maniera del tutto strumentale a Moncler.

Per quanto concerne l'aspetto economico, inoltre, Report ha documentato che il costo del singolo piumino alla produzione non supera i 30 euro per materiali e i 40 euro per la manodopera, contro un prezzo di vendita che può arrivare oltre i mille euro. Moncler ha ribattuto anche su tale aspetto, difendendosi e sostenendo che il costo del prodotto viene implementato, come d'uso nel settore del lusso, di un coefficiente pari a circa il 2,5% dall'azienda al negoziante. A copertura dei costi indiretti di gestione e distribuzione dei vari paesi si applica poi, in base al proprio mercato di riferimento, il ricarico in uso in quel determinato mercato. L'azienda quindi controbatte, accusando a sua volta il servizio, dichiarando che è evidente che le cifre menzionate, che prendono in considerazione solo una minima parte del costo complessivo del prodotto, siano inattendibili e fuorvianti.



Moncler ha condiviso un link.
18 ore fa

Per quanto riguarda la produzione - come comunicato inascoltati a Report - confermiamo che questa avviene in Italia e in Europa. In Italia la produzione avviene in quantità limitate mentre in Europa nei luoghi deputati a reggere la produzione di ingenti volumi con elevato know-how tecnico (che garantisce la migliore qualità riconosciuta a Moncler dai consumatori).

<http://on.moncler.com/1oatSsA>



Home Page
ita.moncler.com

I tuoi dati personali verranno utilizzati da YOOX e Industries S.p.A. per fornirti il servizio Newsletter da te espressamente richiesto.

3.2 L’(in)sostenibilità della crisi

Di particolare rilevanza è la definizione di J. Owyang⁴² su cosa sia una crisi sui social media: “*A social media crisis is an issue that arises in or is amplified by social media, and results in negative mainstream media coverage, a change in business process, or financial loss*”.

In questo caso specifico, la crisi è *social* in quanto ha subito un’amplificazione dai *social network*, ma non è una crisi “nata” sui *social network*.

Osservare i *case history* più importanti è il primo passo da compiere quando si lavora nell’ambito della comunicazione di crisi. Il caso Moncler può insegnare davvero tanto a un *brand* che ha intenzione di mettere a punto una strategia organica in merito.

Quando si parla di comunicazione di crisi non è possibile muoversi diversamente: perché il processo sia di qualità, ogni scelta deve essere strutturalmente collegata alle altre, in modo da raggiungere un punto di risoluzione della situazione.

Un processo di comunicazione di crisi basato sulla qualità deve sempre contenere l’insorgere di *flame*⁴³, che sono dannosi per il *personal branding* e influiscono sul *sentiment* (l’opinione dei consumatori rilevata in seguito all’analisi dei *big data social*).

Fra colpevolisti e innocentisti, pro-piumino e consumatori indignati, sono state espresse tutte le opinioni possibili. Molti analisti hanno sottolineato come la crisi scatenata dalla trasmissione, grazie anche al *booster* dei social network e alla viralizzazione dei contenuti di Report, abbia avuto conseguenze importanti per l’azienda. Sicuramente i tempi di risposta di Moncler hanno influenzato gli effetti e l’andamento della crisi, in particolare per ciò che riguarda tutta la fase di *community management*.⁴⁴

La ricerca forzata di una giustificazione relativa a un’azione può aggravare ulteriormente una situazione di comunicazione di crisi. Nel caso di Moncler è stato possibile veder concretizzata questa impostazione nel comunicato stampa ufficiale diffuso il giorno successivo al servizio della trasmissione Report, in cui si chiama in causa il migliore *know how* tecnico delle zone della Romania in cui vengono realizzati i prodotti. Un *brand* come Moncler, che ha basato gran parte della sua comunicazione aziendale sull’attenzione all’eccellenza italiana, non può – soprattutto in una situazione di comunicazione di crisi – orientare la sua strategia verso l’esternazione forzata di una giustificazione, che in questo caso demolisce l’efficacia di un percorso di marketing durato anni.

La sezione sulla tutela degli animali disponibile sul sito www.monclergroup.com non era presente prima della messa in onda dell’inchiesta da parte di Report. Nell’ultima versione del codice etico è stato aggiunto

⁴² Jeremiah Owyang è un analista delle industrie e fondatore partner di Kaleido Insights. Inoltre, egli ha fondato Catalyst Companies nell’ottobre del 2013.

⁴³ Nel gergo delle comunità virtuali di Internet come newsgroup, forum, blog o chat, un flame è un messaggio deliberatamente ostile e opprimente, inviato da un utente della comunità verso un altro individuo specifico; flaming è l’atto di invio di tali messaggi, flamer chi li invia, e flame war è lo scambio di insulti che spesso ne consegue, paragonabile a una “rissa virtuale”.

⁴⁴ Il *community management* è l’attività di gestione delle *community*, operata per un brand sia offline che online, al fine di monitorare le conversazioni e stimolare il dialogo tra brand e persone. Si tratta, in altre parole, di osservare la community e contribuire a creare interazioni ed *engagement*.

un punto al paragrafo numero 6, proprio sul rispetto dei principi e delle azioni mirate alla tutela dell'ambiente e degli animali. Tale modifica risulta essere stata apportata nel mese di ottobre, antecedente alla crisi di novembre, quando Moncler era di sicuro a conoscenza dell'inchiesta in corso e delle interviste condotte in Ungheria.

Soltanto dopo il servizio di Report, quando le immagini crude e violente erano ormai alla portata di tutti, Moncler cerca di aggiustare il tiro e in un comunicato congiunto con Assopiuma⁴⁵ scrive: “in riferimento alla pratica illegale di *live plucking*⁴⁶, non possiamo negare che casi sporadici si possano ancora verificare da parte di chi non rispetta le leggi. Assicuriamo che le piume vengono da allevamenti controllati dalle autorità sanitarie locali, dove un ufficiale veterinario attesta e certifica, oltre allo stato igienico, anche la salute degli animali. Di conseguenza, qualsiasi violenza inferta sarebbe immediatamente rilevabile”.

Il punto dolente che emerge dall'affermazione è proprio la tolleranza dell'illegalità e un regolamento europeo che consente di spacciare atti illeciti come il maltrattamento come un'innocua tosatura.

Moncler è un chiaro esempio di società che ha saputo affrontare le accuse con professionalità e correttezza, nonostante l'“effetto Report” a Piazza Affari. Il giorno dopo l'inchiesta del programma di RaiTre sulla produzione dei famosi piumini, le azioni del Gruppo hanno lasciato sul terreno il 4,88% a 10,52 euro, tra le peggiori performance delle *blue chip*⁴⁷, criticando in particolar modo le condizioni degli animali. Questo, però, non ha determinato una situazione di dissesto o addirittura fallimento societario perché le strategie di contrasto delle informazioni diffuse dalla nota trasmissione televisiva si sono dimostrate efficaci e all'avanguardia.

Nella complessa realtà odierna, avere un piano di gestione della crisi online è diventato fondamentale. In un contesto popolato dalle conversazioni, in cui grazie ai social media la voce di chiunque può essere ascoltata e (vera o falsa che sia) ha la capacità di circolare in maniera virale, conoscere in anticipo quali mosse compiere per difendere la propria reputazione online è essenziale.

Sul social di Mark Zuckerberg, la pagina ufficiale del *brand* è stata subissata di post offensivi, attacchi e critiche al trattamento riservato agli animali e alla scelta di produrre all'estero. Le reazioni a ogni messaggio sono letteralmente schizzate alle stelle, passando da una media di 30 commenti al giorno nei post di ottobre a un picco di più di 1800 per quelli pubblicati il 2 novembre.

La situazione non cambia al mutar di social: *Twitter*, spesso ingeneroso e particolarmente reattivo alle news negative, presenta numeri ancora più significativi. Moncler da poche decine di ricerche al giorno durante il mese di ottobre, è passato a più di 3000 nella giornata del 2 novembre, con frequenti richiami al boicottaggio.

Gli effetti si sono sentiti anche sulle SERP di *Google*, che già il 2 novembre ha indicizzato un picco di risultati correlati a Moncler, pari al triplo dell'andamento normale.

⁴⁵ Marchio registrato sia in Italia che in Europa. In tutta la Comunità Europea il marchio Assopiuma è sinonimo di Garanzia dell'alta qualità che identifica l'imbottito italiano.

⁴⁶ Intendendosi, con tale termine, la tecnica di spiumatura diffusa nel settore.

⁴⁷ *Blue Chip* è un termine comunemente usato in Borsa per indicare le società ad alta capitalizzazione azionaria. Le origini del nome derivano dal gioco d'azzardo: nel poker, la *blue chip* (fiche blu), è quella cui si attribuisce il valore più alto. Le *Blue Chip* sono i componenti degli indici più popolari, come l'FTSE MIB, il Dow Jones EURO STOXX 50, l'S&P 500, il Nikkei 225, ecc.

A seguito delle pesanti accuse di Report, Moncler ha cercato di conservare un atteggiamento professionale e sereno, senza farsi travolgere dal fiume di parole incontrollate che ha seguito la messa in onda del servizio. La società di Remo Ruffini ha chiarito la propria posizione ufficiale sia sul proprio sito sia tramite i social media. Ha fornito informazioni, dati e spiegazioni cercando un dialogo trasparente ma anche deciso con i propri consumatori, e con il pubblico potenziale che sarebbe arrivato a conoscere la storia.

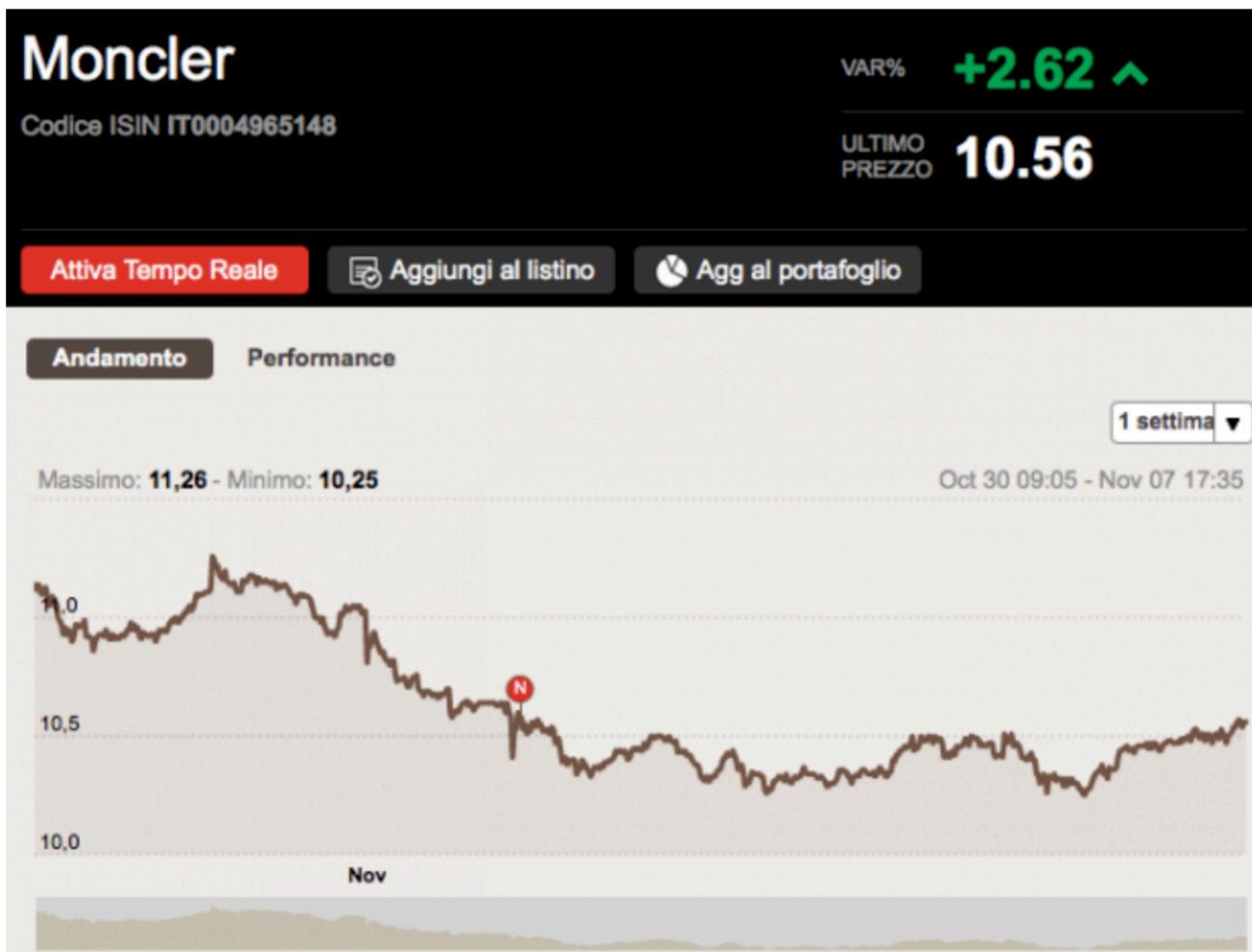
Per difendere e tutelare al meglio l'azienda e il brand in situazioni di crisi, esistono diversi punti strategici che devono essere condivisi da tutti i soggetti coinvolti nella gestione della comunicazione online (e non solo). Sicuramente la tentazione di restare in silenzio fino a quando il problema non si sia "sgonfiato" è forte, ma quando si viene colpiti da una crisi improvvisa la risposta dev'essere tanto convincente quanto rapida; bisogna quindi gestire il flusso di notizie con razionalità e destrezza. È molto importante, poi, affrontare l'accaduto con trasparenza ed onestà. Sui social media è molto semplice per i detrattori creare una realtà differente per calcare la mano sulla crisi che minaccia il brand. In questa fase è necessario insistere sull'onestà delle politiche adottate, in quanto qualsiasi raggiramento potrebbe soltanto peggiorare la crisi già in corso. Inoltre, nella gestione di una crisi è inevitabile affrontare direttamente critiche, anche feroci. Pertanto, tutti i soggetti responsabili delle relazioni con i consumatori dovranno cercare di evitare eventuali "contrattacchi" che, fatalmente, alimentano ulteriormente il clima di tensione e astio, che può degenerare e danneggiare ulteriormente l'immagine dell'azienda.

Moncler ha rispettato le strategie "teoriche" in maniera esemplare: non ha reagito durante l'*hype* iniziale della crisi (in concomitanza con la messa in onda del servizio in Tv e nelle ore immediatamente successive); e, solo una volta passato l'*hype*, ha comunicato in maniera netta e chiara la sua posizione ufficiale, in una sezione dedicata sul suo sito web, attraverso un comunicato stampa e attraverso una serie di post sui social.

La decisione di Moncler è un ottimo esempio: l'azienda non deve permettere malintesi o errate interpretazioni. Bisogna sottolineare e considerare, però, che durante una crisi non ci sono solo nemici. Ogni azienda ha clienti fidelizzati che potranno diventare i suoi primi difensori. Fornendo informazioni da fonti positive sulla vicenda che ha scatenato la crisi, sarà possibile contrastare le tante voci negative, soprattutto online. Infine, non bisogna aspettare che la crisi sia visibile. Difendersi dalle crisi significa anche saperle prevenire, e non dover fare in modo di correre ai ripari solo quando sono già di pubblico dominio.

3.3 Incidenza e reazioni con conseguenze economiche

Stando a quanto riportano i dati statistici, documentati e analizzati approfonditamente da esperti del settore, si direbbe che le azioni di Moncler abbiano cominciato a perdere valore in concomitanza dell'hype di discussione su oche e piumini:

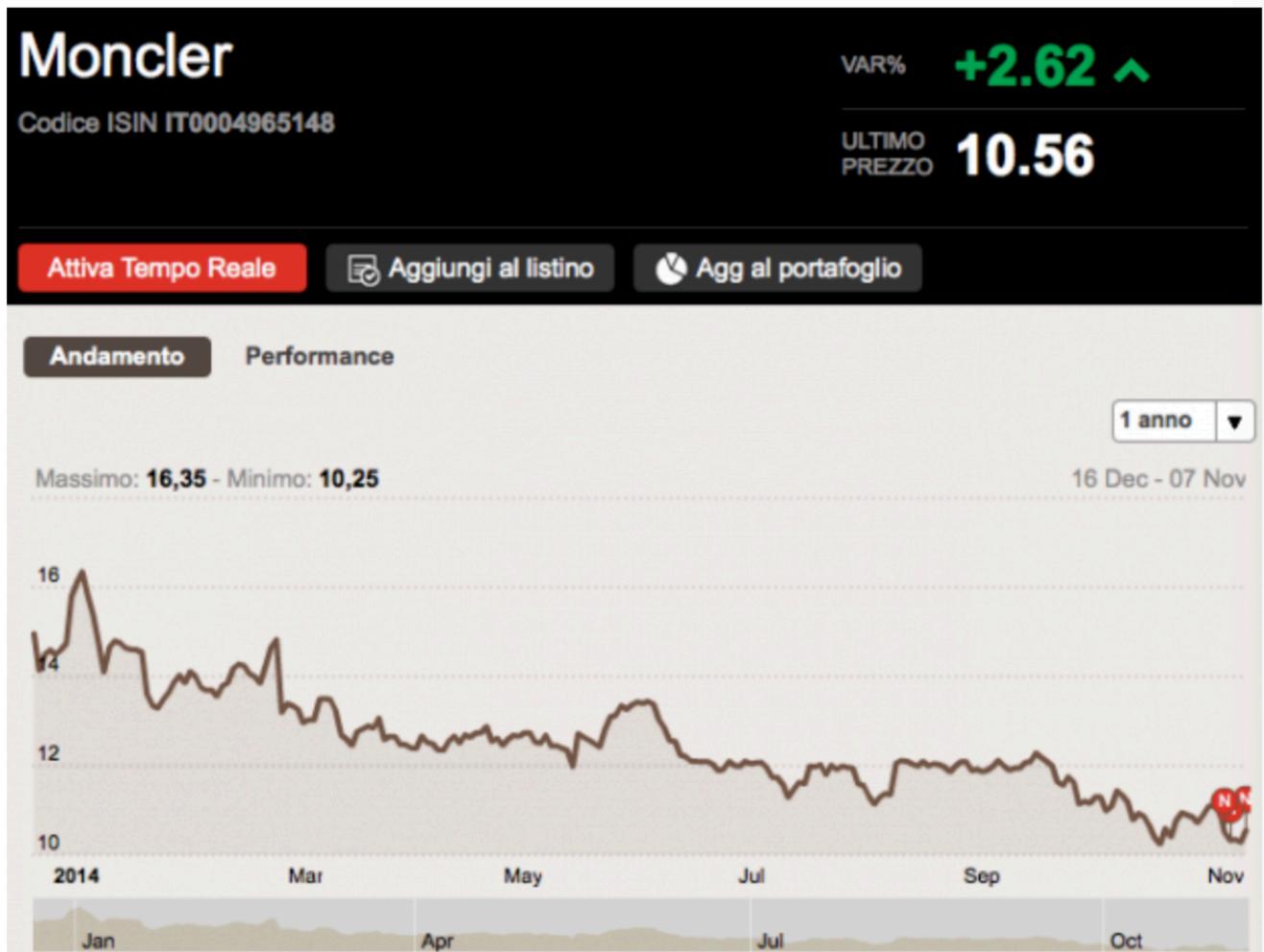


Andamento del titolo Moncler nella settimana 3-7 novembre (Fonte: *Ilsole24ore*)

Tuttavia, l'inchiesta di RaiTre non è stato l'unico fattore a determinare il crollo. Sul tema si sono concentrati diversi analisti finanziari, i quali hanno associato la perdita di valore non solo alla crisi delle piume, ma anche a una valutazione negativa fatta da BPN Paribas⁴⁸ del titolo. Fattori quindi lontani dal mondo dei media, social e non.

Andando a esaminare quale fosse l'andamento del titolo prima del servizio televisivo incriminatorio, il risultato è abbastanza inaspettato:

⁴⁸ BPN Paribas è uno dei leader europei nei servizi finanziari di portata mondiale e una delle sei banche più solide al mondo secondo la valutazione della società di rating *Standard & Poor's*. BNP Paribas detiene una delle più grandi reti internazionali con una presenza in 75 paesi e un organico di 192.092 collaboratori. Il Gruppo è quotato alla Borsa di Parigi; è negoziato a Milano nella sezione MTA International, Francoforte, Londra e New York; è inoltre presente nei principali indici borsistici italiani.



Andamento del titolo Moncler nel 2014 (Fonte: *Ilsole24ore*)

Moncler è stata quotata in borsa nel 2013, e il titolo sembra aver avuto un andamento naturalmente altalenante con picchi in negativo già prima della crisi delle oche.

Osservando quest'ultimo grafico è giustificato dunque il presentimento che il dibattito generato intorno alle oche e alle procedure di prelievo delle piume sia stato leggermente sopravvalutato, rispetto ai reali effetti che ha generato a livello finanziario.

Resta però la crisi d'immagine da gestire sui social e le motivazioni che hanno portato Moncler a rispondere con tempi più dilatati. Probabilmente, intervenire in *real time* sulla *brand page* per limitare la crisi non sarebbe bastato; per questo motivo, Moncler ha scientificamente scelto di procedere *step by step*, aggiungendo e aggiornando le diverse sezioni presenti sulla sua pagina web.

Un media fondamentale dell'ecosistema Moncler è, senza dubbio, il suo sito Internet. La home page apre con un top dedicato interamente al *casus belli* e una tematica più da *Corporate Social Responsibility* che non di prodotto: la qualità della materia prima e la bontà del processo produttivo che serve ad ottenerla. Chiaramente, un contenuto inserito soltanto dopo l'esplosione della crisi. Tale contenuto appare quasi come uno snaturamento del sito, data l'assenza di sezioni dedicate a temi quali le tecniche di produzione o gli

standard di qualità. Le tematiche suddette, apparentemente, non rientravano prima della crisi nei piani editoriali e in generale nella *content strategy*⁴⁹ del *brand*.

In comunicazione di crisi la *content strategy* è fondamentale: non serve “riversare” sulle pagine *social* tutta la forza del *brand* dal punto di vista della storia e della struttura, ma è necessario fornire all’utente informazioni mirate, agevolando il processo di ricerca delle stesse.

Prima del servizio di Report, Moncler non aveva mai ritenuto necessario fare proprie tematiche quali la sostenibilità e il rispetto dell’ambiente, e tradurre il proprio approccio in contenuti da usare come leva di comunicazione. Spiegare che tipo di piume venissero usate per fare i piumini o giustificare i prezzi non serviva: semplicemente perché il consumatore non lo richiedeva, o non lo considerava un criterio di scelta. Appare chiaro come una strategia in grado di veicolare tematiche di sostenibilità ambientale, magari usando una sezione dedicata sul sito corporate, avrebbe fatto comodo a Moncler nella gestione della crisi: si sarebbe potuto rispondere in tempi ragionevolmente più snelli e anche in forma più credibile, costruendo una meccanica per cui alle reazioni del pubblico sui social network dopo la trasmissione del servizio, il brand si sarebbe presentato con toni più sereni e rassicuranti. Ovviamente, però, sono le occasioni che determinano eventuali necessità fino a quella circostanza mai preventivate.

Senza dubbio il bisogno di interagire con un pubblico molto ampio anche non in target, in grado però di incidere sulla percezione del marchio, è stata una situazione particolarmente inedita per Moncler: può però essere interessante tramutare una crisi un’occasione di dialogo, di potenziamento della *brand reputation* e magari anche un *touch point* per eventuali prospects.

Cambiando settore, ci sono numerose multinazionali che si sono prodigate per mostrare come molte accuse fossero infondate e cercando di usare tutti gli strumenti in loro possesso per avviare un dialogo con i potenziali acquirenti. Su tutte, l’esempio più interessante è Nestlè, la *corporate* svizzera che da decenni combatte contro alcune accuse molto gravi e dannose per l’immagine dell’azienda.

Mettere in condizione il consumatore di scegliere è parte del ruolo di ogni *player* del mercato, e il ruolo dei *media digital* e *social* è proprio quello di offrire le informazioni nel modo più diretto ed efficace.

L’obiettivo è quello di raccontare una *corporate identity*⁵⁰ il più possibile trasparente e corrispondente alle aspettative dei consumatori, ponendo al centro della relazione anche componenti valoriali ed emozionali, stressando il concetto di sostenibilità fino a farlo diventare l’architrave con cui raccontare l’azienda (a partire dal logo, accompagnato da un *claim* forte ed indicativo, fino ad arrivare alle sezioni del sito stesso).

Una declinazione del contenuto con ampio impiego della metodologia dello *storytelling* fa poi il resto: una narrazione in grado di misurarsi, potenzialmente, con tutti i servizi di Report del mondo e che è in grado di

⁴⁹ La *Content Strategy* riguarda l’aspetto della pianificazione, nella gestione dei contenuti lungo il loro ciclo vitale, e include l’allineamento dei contenuti agli obiettivi di business. Influenza lo sviluppo, la produzione, la presentazione, la valutazione, la misurazione e la messa a dimora dei contenuti, compresa la governance. Tutto ciò che riguarda il processo di implementazione, invece, non è compreso nella *content strategy*. (Definizione di Rahel Anne Bailie, 2009).

⁵⁰ La *corporate identity* (identità aziendale) è la risultante di una serie di elementi tangibili e intangibili che caratterizzano l’azienda e portano alla sua riconoscibilità sul mercato, definendone il ruolo in relazione ai bisogni che vuole soddisfare e ai valori o modelli di comportamento che intende promuovere.

accogliere le critiche con un modus operandi percepito come meno improvvisato e più radicato nell'identità dell'azienda.

Della crisi d'immagine che ha coinvolto Moncler, nel medio e lungo periodo probabilmente rimarrà poco o nulla: chi comprava Moncler prima continuerà a farlo, così come chi non poteva o non voleva comprare i loro prodotti continuerà a mantenere le proprie preferenze di acquisto, eventualmente suffragando la propria scelta con la leva del prezzo che Report ha sostenuto ingiustificatamente elevato.

Il titolo in Borsa continuerà a subire oscillazioni positive, ad esempio in caso di inverni particolarmente freddi, e non; e gli investitori faranno le loro valutazioni a seconda dei *feedback* ricevuti dalle società di rating.

A supporto di ciò, una ricerca di Nielsen⁵¹ del 2013, secondo cui il primo criterio di scelta degli italiani per acquistare un prodotto è la Qualità (65%); secondo è il prezzo (53%), mentre solo il 34% dichiara di essere disposto ad acquistare prodotti *ecofriendly* a dispetto del prezzo.

Mentre nel settore dell'abbigliamento, in Italia, il 43% definisce il prezzo come fattore chiave, il 37% il design, il 18% la qualità. Statisticamente, quindi, criteri che non includono l'impatto della produzione sugli animali, fulcro dell'inchiesta di Report.

Ciò che è prevedibile, come è avvenuto nel caso di Moncler, è un acutizzarsi del processo di polarizzazione fra “pro” e “contro”, tipico di tutti i brand che acquisiscono un profilo di esclusività e riescono a diventare *status symbol*.

Certo è che questa crisi ha aperto nuove prospettive e posto delle domande; anche per questo potrebbe considerarsi un'occasione per aprirsi ad altri orizzonti di contenuto e nuovi approcci comunicativi.

Einstein, in un celebre scritto del 1931, *Il mondo come lo vedo io*, sosteneva, in uno dei momenti più drammatici per l'economia e per i destini dell'umanità: “*La crisi è la più grande benedizione per le persone e per le nazioni perché la crisi porta progressi. La creatività nasce dall'angoscia come il giorno nasce dalla notte oscura. È nella crisi che sorge l'inventiva, le scoperte, le grandi strategie. Chi supera la crisi supera se stesso, senza essere superato*”.

⁵¹ La Nielsen Company è una multinazionale con sede negli Stati Uniti, nata nel 1964 dalla fusione di due case editrici olandesi, la De Sparnestad e la Cebema. Le Aree Nielsen sono porzioni geografiche commercialmente omogenee in cui la Nielsen suddivide il territorio di un Paese per effettuare rilevazioni e quote e stime di mercato, copertura, prezzi e una serie di analisi a favore delle attività di marketing e la distribuzione commerciale di beni e servizi.

CONCLUSIONE

Nel corso della trattazione si è evidenziato come l'esercizio di pratiche commerciali scorrette possa intaccare, tramite la diffusione di notizie diffamatorie, i diritti della persona e, parallelamente, i risultati di gestione dell'impresa.

Come sottolineato, nell'era di Internet non è possibile porre un limite geografico e fisico al pensiero e alla sua manifestazione: un contenuto diffamatorio immesso in Rete ha una diffusione capillare che difficilmente potrà essere arrestata prima che le sue conseguenze si siano manifestate. Tutto ciò in ragione anche dell'arco temporale, particolarmente breve, in cui si è determinata l'espansione della Rete, grazie al progressivo e convergente sviluppo di applicazioni e soluzioni tecniche, interne ed esterne all'ambiente Internet.

La Rete stessa, infatti, ha subito una propria evoluzione nel rapporto emittente-ricettore, superando la precedente distinzione tra il produttore del messaggio ed il suo destinatario; ruoli che, sempre più di frequente all'interno della Rete, finiscono per coincidere.

Il rischio è quello di promuovere una partecipazione a soggetti sociali che, di fatto, non hanno gli "strumenti" per partecipare concretamente.

La società interconnessa è una società ipercomplessa, in cui il trattamento e l'elaborazione delle informazioni e della conoscenza sono ormai divenute le risorse principali; un tipo di società in cui alla crescita esponenziale delle opportunità di connessione e di trasmissione delle informazioni, che costituiscono dei fattori fondamentali di sviluppo economico e sociale, non corrisponde ancora un analogo aumento delle opportunità di comunicazione, intesa come processo sociale di condivisione della conoscenza che implica pariteticità e reciprocità (inclusione). La tecnologia, i *social network* e, più in generale, la rivoluzione digitale, pur avendo determinato un cambio di paradigma, creando le condizioni strutturali per l'interdipendenza dei sistemi e delle organizzazioni e intensificando i flussi immateriali tra gli attori sociali, non sono tuttora in grado di garantire che le reti di interazione create generino relazioni fino in fondo comunicative, basate cioè su rapporti simmetrici e di reale condivisione. In altre parole, la Rete crea un nuovo ecosistema della comunicazione ma, pur ridefinendo lo spazio del sapere, non può garantire, in sé e per sé orizzontalità o relazioni più simmetriche. La differenza, ancora una volta, è nelle persone e negli utilizzi che si fanno della tecnologica, al di là dei molteplici interessi in gioco.

Tuttavia, se il Web 1.0 era caratterizzato dal paradigma comunicativo *broadcasting*, secondo il quale da una parte vi è una moltitudine di utenti che cercano informazioni e dall'altra ci sono aziende ed enti che le detengono, il Web 2.0 rompe l'asimmetria di questi ruoli dando origine ad una strategia comunicativa *peer-to-peer*, ovvero la relazione che si instaura tra l'enunciatore e l'enunciatario è alla pari, con la possibilità per questi soggetti di scambiarsi i rispettivi ruoli.

Considerando fondata l'equazione conoscenza = potere, ne consegue che tutti i processi, le dinamiche e gli strumenti finalizzati alla condivisione della conoscenza non potranno che determinare una condivisione del potere o, comunque, una riconfigurazione dei sistemi di potere e delle gerarchie all'interno delle

organizzazioni. In questa prospettiva il nuovo ecosistema sociale e comunicativo apre interessanti prospettive a processi di democratizzazione del sapere ed è destinato ad accrescere le possibilità di accesso alle informazioni e di elaborazione della conoscenza; ma, affinché ciò avvenga, è necessario che si facciano seriamente i conti non tanto con il *digital divide*⁵² quanto con il *cultural divide*.⁵³

Il passaggio dal Web 1.0 al Web 2.0 ha contribuito, inoltre, a definire una nuova concezione del rapporto democrazia-diritti. La Rete, infatti, ridefinisce la sfera pubblica e privata coadiuvando e intensificando, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, l'operare in maniera organizzata di masse indistinte nell'ambito dell'azione politica.⁵⁴

Accade sempre più spesso che l'attivismo in Rete si trasformi in attivismo "fisico". Le nuove tecnologie non emergono in contrapposizione con i media tradizionali, ma li modificano e li utilizzano attraverso un processo di integrazione ed evoluzione che investe la sfera pubblica.

Si avverte, all'interno del sistema tecno-capitalistico globale, l'esigenza di una cultura della condivisione che possa effettivamente creare le condizioni per la realizzazione di una cittadinanza attiva e partecipe del bene comune. Come già sostenuto, la linea di confine tra cittadinanza e sudditanza è molto sottile e, a complicare la questione, la condizione di una sfera pubblica non più autonoma dalla politica.

Al fine di inquadrare la pervasività del mezzo considerato, è stato utile concentrarsi sulle varie pronunce della giurisprudenza che, nella fattispecie in esame, hanno sempre sottolineato, in maniera corale, la capacità diffusiva e potenzialmente *erga omnes* del mezzo. Data l'intrinseca difformità del mezzo in questione e le sue ampie aspirazioni evolutive, sarebbe perciò necessaria una legislazione *ad hoc*, in merito ai reati perpetrati tramite il Web, non solo sul piano nazionale, ma anche su quello internazionale, al fine di regolare quanto meno in maniera unitaria e simmetrica la contravvenzione alle norme.

Inoltre, è bene sottolineare la necessità di fornire una preventiva e capillare educazione nell'uso della Rete e una maggiore consapevolezza delle implicazioni e delle conseguenze di un uso arbitrario della stessa.

Tutto questo perché spesso si perde di vista la differenza tra ciò che avviene online e ciò che avviene offline, considerando la realtà digitale come uno strumento "innocuo" ed immateriale, quando in realtà immagini e parole immesse nella Rete permangono per tempi molto lunghi, circolano e veicolano contenuti, a volte, rischiosi.

Per la creazione di cittadini criticamente formati e informati occorre agire e intervenire dove si definiscono le condizioni strutturali di questa società diseguale, che presenta una stratificazione sociale sempre più rigida e netta. La formazione non deve investire esclusivamente competenze tecniche e digitali, perché il problema è culturale, e non tanto di infrastrutture. Ricordando Montaigne, abbiamo un disperato bisogno di "teste ben fatte", che sappiamo essere protagoniste del cambiamento più difficile e necessario, quello culturale.

⁵² Con il termine "digital divide" si intende il gap tra coloro che hanno accesso a Internet e alla tecnologia e quelli che invece non lo possiedono ancora.

⁵³ Con il termine "cultural divide" si intende quella barriera virtuale costruita a causa delle differenze culturali, la quale impedisce e ostacola le interazioni e lo scambio armonioso tra persone appartenenti a culture differenti.

⁵⁴ S. Rodotà, *Il diritto di avere diritti*, Bari, 2015, pag. 381.

Non si tratta di criminalizzare e condannare uno strumento essenziale per la vita di tutti i giorni; ciò che conta è utilizzarlo in modo consapevole, al fine di sfruttare al meglio e a pieno le sue capacità e non incorrere nelle frequenti incognite che si celano negli innumerevoli inganni del web.

Perciò, senza un'adeguata educazione e informazione che metta al primo posto la tutela delle persone nell'uso delle nuove tecnologie, anche un'eventuale legislazione *ex novo* potrebbe rivelarsi inefficace.

Considerate le numerose sfaccettature del Web, tra loro interconnesse, è ostico trovare un equilibrio reale tra la libera circolazione delle informazioni e delle idee e la necessità di garantire la sicurezza all'interno della Rete, e di tutelare i diritti dei soggetti che accedono ad essa, considerando anche che dovrebbe esistere un nesso indissolubile tra i diritti garantiti online e offline. Ma può un mondo come quello del Web, sconfinato e in continuo mutamento, essere regolamentato in modo efficace, senza attentare alla sua stessa natura "libertaria"?⁵⁵

Il Web trasforma le categorie dell'essere e del dover essere, con la conseguenza che spazio e tempo non sono più dimensioni definite e tangibili. Fino ad oggi, la validità delle norme offline è stata estesa anche a fattispecie di reato che si concretizzano sulla Rete.

Il nostro ordinamento risponde ad una logica cognitiva orientata ad ordinare il caos, perché il diritto non è altro che l'insieme e il complesso delle norme che regolano la vita dei membri di una comunità. Ma se il diritto stesso nasce per dare ordine, come potrebbe regolare una sfera così frammentata e pervasiva come la Rete?

Gli strumenti tecnologici sempre più avanzati e la nascita quasi giornaliera di nuove piattaforme sociali hanno apportato trasformazioni nell'ambito delle relazioni interpersonali e del modo di comunicare, divenuto sempre più istantaneo, ma l'utilizzo improprio di tali piattaforme ha condotto alla consumazione di reati gravi, quali diffamazione e ingiuria. Tra i diritti della persona facilmente aggredibili in questa prospettiva vi è infatti la reputazione, intaccabile dalla diffusione di notizie false o diffamatorie ai danni di un soggetto, attraverso il mezzo di Internet, che consente una capillare diffusione di tali notizie lesive.⁵⁶

La Rete delle reti sta già intaccando assetti e gerarchie della società industriale e si presenta come un'estensione del sistema relazionale, uno *spazio pubblico illimitato*, aperto alle intelligenze collettive ed a quelle connettive, alla cooperazione e all'intelligenza collaborativa, ma che potrebbe anche minare ulteriormente i meccanismi sociali della fiducia e della cooperazione. Questioni e problematiche complesse che ci obbligano a ripensare i concetti stessi di cittadinanza (non soltanto digitale) e di democrazia, ridefinendo allo stesso tempo i confini e le condizioni di un nuovo "contratto sociale".⁵⁷

A livello della prassi, le categorie del rischio e del conflitto nei sistemi sociali e nelle organizzazioni complesse, sono sempre più riconducibili ad una gestione inefficace delle conoscenze o, peggio ancora, all'impossibilità di avere accesso a queste e di farne un uso consapevole e razionale.

⁵⁵ S. Rodotà, *Una Costituzione per Internet*, in *Politica del diritto*, n. 3, settembre 2010, pag. 337.

⁵⁶ F. Marciano, *Il reato di diffamazione a mezzo Internet – reati informatici*, in www.overlex-com, 27 febbraio 2007.

⁵⁷ P. Dominici, *Dentro la società iperconnessa, Prospettive etiche per un nuovo ecosistema della comunicazione*, F. Angeli, 2014.

Dal punto di vista della condotta morale e conoscitiva, la modernità si è presentata come un'esperienza sempre più frammentaria che ha minato, nel profondo, le certezze degli attori sociali. Anche e soprattutto perché la realtà, perdendo il suo ordine e la sua apparente unitarietà, continua a mostrarsi molto più complessa delle leggi (fisiche, sociali ed economiche) che tentano di definirla e interpretarla.

È da questi presupposti che prende avvio il pensiero moderno e contemporaneo, nella consapevolezza che non esistono più conoscenze indiscutibili, culture predominanti, valori assoluti, verità incontrovertibili, bensì conoscenze probabilisticamente e statisticamente attendibili.

La conoscenza, prodotta da un complesso processo di acquisizione intersoggettiva, costituisce l'esito tutt'altro che scontato di un percorso che si sviluppa, non tanto per deduzione logica o semplice accumulazione lineare di informazioni, quanto per tentativi ed errori (casuali o sistematici) in grado di far avanzare il pensiero e la ricerca.

Il nuovo ecosistema della comunicazione si caratterizza per un alto tasso di dinamicità dei processi che mette a dura prova le tradizionali logiche di controllo e sorveglianza, tipiche delle società industriali avanzate.

La *società interconnessa* fonda la sua ricchezza sulla smaterializzazione degli scambi, ma rende più evidenti le disuguaglianze di carattere conoscitivo e culturale definendo nuove asimmetrie sociali.

Accade così che questa nuova complessità sociale definisca le condizioni strutturali per l'affermazione di un sapere riflessivo che deve fare i conti con la crisi del pensiero, dei paradigmi conoscitivi e con l'incapacità di promuovere soluzioni accettabili. I sistemi di orientamento conoscitivo e valoriale si mostrano inadeguati rispetto ad una realtà sociale costantemente in evoluzione.

In conclusione, l'evoluzione tecnologica ed informatica ed in particolare la capillare diffusione di Internet esercitano una rilevante influenza sullo scenario sociale ed economico dei nostri giorni.

Quest'avanzata di modernità virtuale ha trovato forte applicazione nel settore del commercio offrendo da un lato interessanti prospettive di espansione, dall'altro creando condotte e forme di concorrenza sleale in grado di aggirare le fragili regole attualmente vigenti in questo settore.

L'iniziale corrente di pensiero, secondo cui il mondo virtuale non sarebbe sottoposto alle leggi dell'ordinamento giuridico, deve essere completamente abbandonata. Gli operatori economici della Rete devono competere nel rispetto delle regole di concorrenza. Non si tratta di privare i consumatori delle comodità che la Rete offre, ma di garantire che le nuove forme di comunicazione siano soggette a regole trasparenti e non ci rendano più insicuri di prima.

Per ciò che concerne la prassi comunicativa, appare evidente come il quadro giuridico-normativo e i codici deontologici non riescano e non possano chiudere il cerchio su tale complessità che riguarda da vicino la persona, la libertà e la responsabilità del comunicare e dell'informare; perché la questione è culturale, attiene alla formazione e alla consapevolezza di chi produce, elabora e condivide informazioni nel nuovo ecosistema comunicativo. Al contrario, per ciò che concerne le questioni dell'accesso, della cittadinanza, dell'inclusione, delle regole e dei diritti per la società interconnessa, non si può non rilevare la fondamentale

importanza e l'imprescindibilità di definire un quadro normativo più moderno e meglio attrezzato per tutelare i diritti digitali, le libertà e l'accesso alla "risorsa delle risorse": la conoscenza.

Bibliografia

- A. EINSTEIN, *Il mondo come lo vedo io*, Marietti 2005.
- A. GUZZO, *Informatica giuridica - Il concetto di privacy*, 2009.
- AGCOM, *NEWS VS. FAKE NEL SISTEMA DELL'INFORMAZIONE*, Interim Report, DEL. 309/16/CONS.
- B. NYHAN, J. REIFLER, *When Corrections Fail: The Persistence of Political Misperceptions*, in *The Journal of Politics*, 62 (3), 2010.
- C. GALLI, *Il disagio della democrazia*, Einaudi 2011.
- E. DE LA BOËTIE, *Discorso sulla servitù volontaria*, Feltrinelli 2014.
- E. M. BARBIERI, *Pratiche commerciali scorrette o ingannevoli e quantificazione delle relative sanzioni*, in *Nuovo notiziario giuridico*, 2018.
- F. MARCIANO, *Il reato di diffamazione a mezzo Internet – reati informatici*, 2007.
- F. RAMPINI, *I padroni della Rete all'assalto dei pagamenti: la finanza ora teme la concorrenza hi-tech*, la Repubblica, Febbraio 2018.
- F. THAWAR, *The Breakout Year for Mobile Commerce*, Wired 2013.
- G. ALPA, *Autonomia privata, diritti fondamentali e "linguaggio dell'odio"*, in *Contratto e impresa*, 2018.
- G. BUONUOMO, S. BONANNI, *La libertà d'impresa tra l'articolo 41 e l'articolo 118 della Costituzione*, Servizio studi del Senato, 2010.
- G. CORSO, V. LOPILATO, *Il diritto amministrativo dopo le riforme costituzionali*, Milano, 2006.
- G. COSENZA, *Introduzione alla semiotica dei nuovi media*, Laterza 2014.
- G. FERRI, *Concorrenza*, in *Enciclopedia del diritto*, Giuffrè 2004.
- G. FINOCCHIARO, *Il diritto di Internet*, Bologna, Zanichelli 2001.
- G. FINOCCHIARO, *Privacy e protezione dei dati personali, disciplina e strumenti operativi*, Bologna, 2012.
- G. GIACOBBE, *Il diritto alla riservatezza nella prospettiva degli strumenti di tutela*, Napoli, 1983.
- G. GRASSO, *Brand safety: cos'è e quanto è utile nella pianificazione pubblicitaria*, 2018.
- H. ARENDT, *The human condition*, Milano Bompiani, 1964.
- ISTAT, *Rapporto sulla Conoscenza 2018. Economia e società*, ISTAT, Roma 2018.
- J. P. SARTRE, *L'essere e il nulla*, Milano, 1943.
- J. RIFKIN, *L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori 2001.
- J.H. KULINSKI, *Misinformation and the Currency of Democratic Citizenship*, in *The Journal of Politics*, 62 (3), 2000.
- L. FLORIDI, *La rivoluzione dell'informazione*, Codice Edizioni, Torino 2012.
- M. ARAGIUSTO, *Dinamiche e regole della concorrenza*, Padova, 2006.
- M. BALDACCI, *Trattato di pedagogia generale*, Carocci, Roma 2012.
- M. CAMPOBASSO, *Diritto Commerciale 1 – Diritto dell'impresa*, Utet Giuridica, 7 edizione 2013.
- M. CAMPOBASSO, *Diritto Commerciale 2 – Diritto delle società*, Utet Giuridica, 9 edizione 2015.

- M. CASTELLS, *Communication Power*, Università Bocconi Editore, Milano 2009.
- M. CERUTI, *Evoluzione senza fondamenti*, Laterza 1995.
- M. CERUTI, *Il vincolo e la possibilità*, Feltrinelli 1986.
- M. GRANIERI, *La tutela della privacy*, in *Manuale di commercio elettronico*, Milano, 2000.
- M. MENSI, P. FALLETTA, *Il diritto del web, casi e materiali*, Padova, 2015.
- M. NINO, *Terrorismo internazionale, privacy e protezione dei dati personali*, Napoli, 2012.
- M. PIETRANGELO, *La società dell'informazione tra realtà e norma*, Milano, Giuffrè Editore 2007.
- M. VALENSISE, *In difesa della privacy*, in *Media 2.0 Potere e libertà*, Aspenia 2011.
- N. BOBBIO, *Eguaglianza e libertà*, Einaudi, 1995.
- N. CARR, *Il lato oscuro della Rete: libertà, sicurezza, privacy*, Milano, 2008.
- N. WIENER, *Cybernetics: or Control and Communication in the Animal and the Machine*, Il Saggiatore, Milano 1968.
- P. DOMINICI, *Dentro la società iperconnessa, Prospettive etiche per un nuovo ecosistema della comunicazione*, F. Angeli 2014.
- P. DOMINICI, *Oltre la libertà di essere sudditi, Via Borgogna 3 - il magazine della Casa della Cultura*, 2017.
- P. DOMINICI, *Per un'etica dei new-media. Elementi per una discussione critica*, Firenze Libri Ed. 1998.
- P. KOTLER, K. KELLER, F. ANCARANI, M. COSTABILE, *Marketing Management*, Pearson 2017.
- P. LÈVY, *L'intelligenza collettiva. Per un'antropologia del cyberspazio*, Milano, 2002.
- P. PERRI, *Protezione dei dati e nuove tecnologie*, Milano, 2007.
- P. SORDINI, *La libertà di espressione nell'era digitale: disciplina internazionale e problematiche*, 2013.
- R. FRANCESCHELLI, *Concorrenza: II*, in *Enciclopedia giuridica*, VIII, 2007.
- R. MARCHESINI, *Post-human. Verso nuovi modelli di esistenza*, Bollati Boringhieri 2002.
- S. CASSESE, *La nuova Costituzione economica*, Roma-Bari, 2001.
- S. CULTRERA, *Diffamazione, Internet e libertà di stampa*, Halley Editrice 2006.
- S. RODOTÀ, *Il diritto di avere diritti*, Laterza 2012.
- S. RODOTÀ, *Intorno alla privacy. Ipotesi e prospettive*, in *Studi a memoria di Franco Piga*, Milano, 1992.
- S. RODOTÀ, *Una Costituzione per Internet*, in *Politica del diritto*, n. 3, 2010.
- S. VECA, *Cittadinanza. Riflessioni filosofiche sull'idea di emancipazione*, Feltrinelli, Milano 1990.
- S. WARREN, L. BRANDEIS, *The right to privacy*, vol.IV, in *Harvard law review*, Harvard 1980.
- U. ECO, *Costruire il nemico e altri scritti occasionali*, Bompiani 2011.
- U. MARGIOTTA, *Teoria della formazione*, Carocci, Roma 2015.
- Z. BAUMAN, *La modernità liquida*, Laterza 2011.

Sitografia

<https://ecommerce-platforms.com/it/glossary/ecommerce>.

<https://www.diritto.it/il-concetto-di-privacy/>

<https://www.primaonline.it/2017/06/22/258583/258583/>

<https://www.insidemarketing.it/brand-safety-cose-quanto-utile-nella-pianificazione-pubblicitaria/>

<https://www.comscore.com/ita/Public-Relations/Blog/Traffico-non-umano-Non-Human-Traffic-NHT-perche-e-importante-e-perche-non-lo-si-puo-ignorare>

<https://konsole.zendesk.com/hc/en-us/articles/360002652813-Non-Human-Traffic>

<https://www.iap.it>

<https://www.squeezeind.it/differenza-tra-cookie-tecnici-di-profilazione-e-di-terze-parti/>

<https://www.agcom.it>

<http://studieconomici.altervista.org/16.htm>

<https://www.insidemarketing.it/glossario-marketing-comunicazione/clickbait/>

<https://www.agendadigitale.eu/sicurezza/privacy/privacy-il-vero-rischio-e-di-nuovi-totalitarismi-digitali/>

<https://www.agendadigitale.eu/cittadinanza-digitale/gdpr-tutto-cio-che-ce-da-sapere-per-essere-preparati/>

<https://www.monclergroup.com/it/gruppo/filosofia-e-valori>

https://www.corriere.it/economia/14_novembre_03/moncler-smentisce-accuse-report-ma-titolo-crolla-553e22c8-6392-11e4-bb4b-8f3ba36eaccf.shtml

<http://www.report.rai.it/dl/Report/extra/ContentItem-944c42f0-994b-4396-8f56-f9bab2864ac7.html>

http://www.assopiroma.org/?page_id=34

<https://bnl.it/it/Scopri-BNL/Chi-Siamo/Il-Gruppo-BNP-Paribas>

<https://www.diritto.it/il-concetto-di-privacy/>

<https://www.altalex.com/documents/news/2007/03/19/la-pubblicita-online-e-le-comunicazioni-commerciali>

<https://www.lastampa.it/2014/11/03/societa/lazampa/animali/effetto-report-su-moncler-il-titolo-crolla-in-borsa-lav-prodotti-sintetici-sono-una-valida-alternativa-fZ1Ll2Q5S3t191IDMMxw4K/pagina.html>

<https://www.ilpost.it/2014/11/03/moncler-report/>

https://www.repubblica.it/tecnologia/sicurezza/2015/10/12/news/sportello_antitrust-124895376/

<https://www.economymag.it/news/2018/05/15/news/elena-carpani-nominata-avvocato-dell-anno-per-la-pubblicita-1359/>