



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA

CORSO DI LAUREA IN COMUNICAZIONE

La gestione di una crisi digitale in mondovisione: il caso Will Smith e Chris Rock

Relatore:
Ch.mo Prof. Bruno Mastroianni

Laureando:
Elia de Falco
Matricola n. 1223612

ANNO ACCADEMICO 2021-2022

INDICE

Introduzione	Pag. 5
Capitolo 1 – Le crisi di comunicazione	Pag. 7
1.1 – Il crisis management	Pag. 8
1.2 – I diversi tipi di crisi	Pag. 11
1.3 – Il caso di studio: la Notte degli Oscar	Pag. 17
Capitolo 2 – Il caso Will Smith e Chris Rock	Pag. 19
2.1 – La prima risposta di Smith	Pag. 19
2.2 – La seconda risposta di Smith	Pag. 23
2.3 – La reazione del pubblico	Pag. 26
2.4 – La terza risposta di Smith	Pag. 32
Capitolo 3 – Il piano di gestione alternativo	Pag. 38
3.1 – I difetti del piano di gestione di Will Smith	Pag. 38
3.2 – Una gestione di crisi alternativa	Pag. 41
Conclusioni	Pag. 46
Bibliografia	Pag. 48
Sitografia	Pag. 55

INTRODUZIONE

Le crisi nel mondo della comunicazione sono un argomento sempre più attuale. L'inarrestabile progresso tecnologico e l'iperconnessione, che viviamo ogni giorno in prima persona, hanno portato a un inevitabile aumento delle crisi digitali. Non c'è più bisogno che si verifichi un grave incidente oppure una tragedia perché un'azienda si ritrovi coinvolta in una crisi di comunicazione (Chieffi, 2013).

Un'errata gestione della crisi può portare a conseguenze disastrose per le organizzazioni o per le persone coinvolte. Il fallimento definitivo di un'azienda, la completa perdita di reputazione o il danneggiamento irreversibile della propria immagine pubblica sono solo alcune delle possibili ripercussioni di un piano di gestione di crisi errato. È quindi fondamentale riuscire a reagire tempestivamente, minimizzando i danni e cercando di sfruttare un evento così negativo per consolidare pubblicamente i valori e i punti di forza dell'organizzazione (o i propri, nel caso di un personaggio pubblico) mostrandosi trasparenti e determinati nel rimediare agli errori commessi.

In questa tesi verrà affrontato e analizzato uno dei casi di crisi digitale più significativi di quest'anno: lo schiaffo dell'attore hollywoodiano Will Smith ai danni del comico Chris Rock durante la Notte degli Oscar 2022.

La sera del 27 marzo Chris Rock è salito sul palco del Dolby Theatre di Los Angeles per annunciare e consegnare il premio Oscar per il miglior documentario. Durante questa cerimonia, i presentatori sono soliti scherzare e fare delle battute sugli attori e sui film candidati all'Oscar, motivo per cui Chris Rock non si è certamente tirato indietro. Una delle prime battute di Rock è stata sul taglio di capelli di Jada Pinkett Smith, attrice e moglie del celebre Will Smith, la quale ha i capelli rasati a zero essendo da anni malata di alopecia. Subito dopo la battuta, l'inquadratura è stata spostata sulla donna, la quale

è stata ripresa mentre alzava gli occhi al cielo in segno di disapprovazione. Una frazione di secondo dopo, un'altra telecamera ha ripreso Will Smith che dopo essersi alzato in piedi, si è diretto verso Chris Rock, dandogli uno schiaffo sul palco di fronte ai milioni di telespettatori connessi da tutto il mondo. Dopo qualche istante di imbarazzo, Chris Rock ha ripreso il controllo della situazione continuando regolarmente la premiazione.

Il gesto sconsiderato, compiuto davanti agli occhi di milioni di persone, è stato oggetto di dibattito sui social per diverse settimane. Al centro della polemica sono finite anche le scuse e le giustificazioni di Smith, ritenute soddisfacenti da alcuni, ma criticate da tanti altri.

L'attore ha provato a scusarsi per il gesto in tre diversi momenti, uno di questi avvenuto anche a distanza di vari mesi dall'incidente. In questa tesi verranno analizzate tutte e tre le risposte di Smith, riflettendo sulla loro efficacia e sulle conseguenze che hanno avuto.

Nel primo capitolo verrà trattato approfonditamente il tema delle crisi di comunicazione, definendone le caratteristiche e le diverse tipologie. Successivamente verrà introdotto il caso di studio riguardante gli avvenimenti della notte degli Oscar.

Nel secondo capitolo verrà analizzato il piano di gestione della crisi adottato da Smith, articolato appunto in tre diverse risposte. Ciascuna di esse verrà presentata e successivamente analizzata, prestando particolare attenzione alle conseguenze che ne sono derivate. Verranno inoltre prese in considerazione le reazioni dei giornali e del mondo dello spettacolo all'avventato gesto dell'attore.

Nel terzo ed ultimo capitolo verrà proposto un piano di gestione di crisi alternativo che Will Smith avrebbe potuto utilizzare per riuscire a salvare pubblicamente la sua immagine.

Le motivazioni che hanno spinto ad approfondire questo tema sono da ricercare nella società dei nostri giorni. Una società nella quale non importa quanto bene si sia fatto per gli altri, nel momento in cui si sbaglia, le persone ricorderanno solo gli errori. Una società iperconnessa, in cui nulla può essere cancellato e non importa quanto si sia pentiti, perché il passato sarà sempre a distanza di un click.

CAPITOLO 1 – LE CRISI DI COMUNICAZIONE

Se parliamo di crisi nel mondo della comunicazione ci riferiamo normalmente a degli avvenimenti inaspettati ed imprevisti a livello mediatico, che possono coinvolgere e ledere l'immagine di aziende, istituzioni o personaggi pubblici su larga scala (Chieffi, 2013).

All'interno del mondo della comunicazione, sono state date tantissime definizioni della parola "crisi". Devlin (2006) nel suo libro *Crisis Management Planning & Execution*, per esempio, ha definito la crisi come "un momento di instabilità per un'organizzazione, con una grande possibilità di conseguenze indesiderate".

Harrison ha dato una definizione più completa di crisi:

"Una crisi è un periodo critico a seguito di un evento che potrebbe influire negativamente su un'organizzazione, in cui devono essere prese decisioni che influiranno sui profitti dell'intera organizzazione. È un momento di esplorazione che richiede una rapida elaborazione delle informazioni e un'azione decisiva per cercare di ridurre al minimo i danni all'organizzazione e sfruttare al meglio una situazione potenzialmente dannosa" (Harrison, 2007).

Una crisi è per definizione un evento insolito, inaspettato e improvviso che crea incertezze e spesso minacce per le organizzazioni, provocandone perdite economiche e ledendone la reputazione (Cleeren et al., 2013; Coombs, 2007b; Siomkos et al., 2010). Una crisi non può essere risolta attraverso una procedura standard e solitamente è fonte di pubblicità negativa che può danneggiare l'immagine dell'azienda (Rosa, 2001) e dei suoi investitori, a livello fisico, finanziario o emotivo (Coombs, 2007b; K. Kim et al., 2017).

Le crisi all'interno di un'azienda possono verificarsi a causa dei pessimi risultati nel business, per colpa di un difetto nei loro prodotti, per la perdita di supporto da parte dei

consumatori o in seguito a comportamenti non professionali da parte dei rappresentanti dell'azienda stessa (Salvador & Ikeda, 2018).

L'atteggiamento di un'azienda quando ci si trova coinvolti in una crisi, influenza direttamente la percezione che la società ha nei confronti dell'azienda (Siomkos et al., 2010).

Dato l'incremento del numero di crisi, le organizzazioni dovrebbero ormai essere in grado di prevedere che una crisi potrebbe verificarsi in un qualsiasi dato momento (Salvador & Ikeda, 2018). Quando si tratta di crisi quello che ci si deve chiedere non è se succederà o meno, quanto piuttosto "quando succederà?". Questo proprio perché pur applicando tutte le misure preventive a disposizione, le crisi si verificheranno ugualmente (Coombs et al., 2010). Sarebbe ovviamente meglio riuscire a prevenirle, ma allo stesso tempo è sbagliato pensare di poterle evitare completamente (Modéus et al., 2012).

Dobbiamo accettare che nessuna persona né organizzazione al mondo è immune alle crisi, pur rispettando tutte quante le misure cautelari del caso. La realtà di questo fenomeno porta ad un bisogno di costante prontezza e preparazione per risponderci.

1.1 Il crisis management

Il tentativo dell'organizzazione di affrontare la crisi è chiamato *crisis management* (Kriyantono, 2013). Il *crisis management* può essere definito come "un insieme di fattori progettati per combattere le crisi e per ridurre i danni effettivi inflitti" (Coombs, 2007b). Inoltre, il *crisis management* "cerca di prevenire o ridurre gli esiti negativi di una crisi e proteggere in tal modo l'organizzazione, le parti interessate e/o l'industria da eventuali danni" (Coombs, 1999).

La componente fondamentale del *crisis management* (in italiano, gestione della crisi) è la comunicazione (Coombs, 2010).

Una crisi o la minaccia di una possibile crisi creano un bisogno di informazioni. Attraverso la comunicazione, l'informazione viene raccolta, trasformata in conoscenza e condivisa con altri. Proprio per questo una comunicazione efficace è cruciale durante l'intero processo di gestione della crisi (Coombs, 2010).

Dal suo studio, Miller ha scoperto che c'è una presupposizione sbagliata abbastanza diffusa riguardo la conduzione della gestione delle crisi. Spesso si presume che la gestione della crisi sia un'attività che verrà affrontata una sola volta e che si necessiterà di un piano di crisi solo quando la crisi si verificherà effettivamente (Miller, 1999).

Le organizzazioni affronteranno sicuramente una crisi durante tutta la loro storia e questa tenderà ad avere un impatto sull'immagine di un'organizzazione, specialmente se si tratta di una crisi con una grande risonanza e con un'effettiva ricaduta sulla società. La reputazione di un'organizzazione può declinare drasticamente durante una crisi, fino ad arrivare al punto di non riuscire più a essere presa sul serio. Conseguentemente alla crisi ci saranno dei riscontri negativi come la diminuzione del profitto, delle azioni e delle vendite dell'azienda (Burnett, 1998; Coombs, 2007a).

Un comportamento da parte di un'azienda percepito come falso, disinteressato o irresponsabile incrementerebbe l'attribuzione della colpa nei confronti dell'organizzazione. Al contrario, una presa di posizione percepita invece come chiara, prudente e corretta indurrebbe le persone a stare dalla parte dell'azienda (Rosa, 2001).

È bene separare una crisi da un semplice problema o da un incidente, essendo questa un fenomeno solitamente più su larga scala e dal peso maggiore. Comparata ad una crisi, un'emergenza solitamente può essere risolta applicando le procedure standard. Nonostante questo, le due hanno anche degli elementi in comune, come il fatto che entrambe necessitano di una risposta rapida e ben strutturata in una situazione rischiosa. Le cause e gli effetti di un'emergenza però possono essere previsti. Ad esempio, in caso di incendio all'interno di un edificio, c'è una procedura studiata e ben strutturata da seguire. D'altra parte, bisogna ammettere che in una situazione di crisi il processo decisionale per trovare una soluzione è molto più complesso, in particolare a causa della scarsa comprensione della situazione (Kriyantono, 2013).

Una crisi è considerata tale perché è inaspettata. I suoi risultati non sono prevedibili e potrebbero provocare dei danni immensi, come addirittura la morte di diverse persone o dei cambiamenti nel sistema sociale e culturale. Nel caso di un'azienda, le conseguenze ricadrebbero anche sui prodotti della compagnia, sulla loro reputazione e sui loro consumatori (Kriyantono, 2013).

Una crisi crea alti livelli di incertezza. All'inizio è decisamente normale che inizino a circolare delle voci, perché tutti pensano di riuscire a prevedere cosa sta per succedere. Per ovviare a questo problema, gli addetti alle pubbliche relazioni devono essere rapidi ed efficienti nel garantire un canale di comunicazione attraverso il quale viene fornita al pubblico la verità sulla situazione (Kriyantono, 2013).

Harrison (2007) afferma che la *crisis communication* sia l'attività degli addetti alle pubbliche relazioni e che consista nel fornire messaggi pertinenti e aprire un canale di comunicazione durante e dopo la crisi (Kriyantono, 2013). La comunicazione di crisi può essere definita in senso ampio come la raccolta, l'elaborazione e la diffusione delle informazioni necessarie per affrontare una situazione di crisi (Coombs, 2010).

Le situazioni di grande rilevanza, come le indagini governative, le manomissioni di prodotti, i boicottaggi, gli scandali o i problemi ambientali necessitano di un piano di comunicazione di crisi (Carney & Jorden, 1993). Questo perché questi eventi sono degni di nota per i mass media. Ogni giorno durante la crisi, l'azienda sarà sotto i riflettori dei media. Le notizie sono il risultato di una ricostruzione mediatica della realtà, che non sempre purtroppo coincide con la verità. Bisogna sempre tenere presente che le notizie che leggiamo sono state selezionate e organizzate in base al volere dei media (Kriyantono, 2013).

Comunemente, una crisi si sviluppa in tre fasi. C'è una fase di pre-crisi, una di crisi e una di post-crisi. La pre-crisi si verifica quando l'azienda si trova improvvisamente coinvolta in una grave situazione. La fase della crisi si verifica quando la situazione non riesce ad essere gestita adeguatamente dall'azienda, diventando così visibile a chiunque all'esterno di essa. La fase del post-crisi arriva nel momento in cui la crisi viene contenuta e l'azienda prova a mantenere la propria immagine o in alternativa, se la crisi non è stata risolta, la perde (Kriyantono, 2013).

In altre parole, il pre-crisi comprende gli sforzi per prevenire la crisi e per prepararsi alla gestione di essa. La fase della crisi è la risposta effettiva all'evento reale. La post-crisi consente di imparare da questo evento (Coombs 2007b).

Queste tre categorie riflettono le fasi del crisis management e sono utili perché forniscono un meccanismo per calcolare l'ampiezza della comunicazione di crisi (Coombs, 2010).

Se un'organizzazione si è sempre comportata correttamente negli anni e soprattutto ha compiuto delle buone azioni, si ritiene che sia più facile per essa gestire una crisi e mantenere intatta la propria immagine (Coombs, 1998). Un'organizzazione ben funzionante, attraverso una crisi, ha infatti una grande opportunità per costruirsi un'immagine positiva (Coombs, 1998). In modo che se mai se ne verificherà un'altra, questa immagine positiva potrà essere utilizzata per evitare di danneggiare la reputazione (Siomkos & Shrivastava, 1993).

Se un'organizzazione riesce molto bene nella gestione delle crisi, ciò probabilmente ne migliorerà la reputazione e l'immagine, in certi casi portandola ad essere vista addirittura come se fosse la vittima e non la causa della crisi (Pearson & Clair, 1998).

È ormai diffusa la convinzione che le organizzazioni con una storia di prestazioni scarse, magari a seguito di diverse crisi, abbiano già una reputazione danneggiata (Coombs, 1998). La loro immagine indebolita di conseguenza può favorire lo sviluppo di nuove crisi (Modéus et al., 2012).

Chiaramente, non tutti i casi si equivalgono e ciascuno di essi può svilupparsi in maniera completamente differente rispetto ad un altro.

1.2 I diversi tipi di crisi

Una crisi può essere generalmente causata da due fonti: quelle interne all'azienda e quelle esterne. I fattori interni possono essere umani, gestionali o organizzativi, mentre i fattori esterni possono essere normativi oppure conflitti con il pubblico. Un pessimo rapporto tra un'organizzazione e il suo pubblico può innescare una crisi di confronto. Ciò si verifica quando il pubblico esprime la propria indignazione a causa della propria insoddisfazione nei confronti dell'operato della società. Tuttavia, è possibile classificare anche una calamità naturale come un fattore esterno che può causare una crisi (Kriyantono, 2013).

Oltre a queste due fonti, si può affermare che ci sono altri due tipi di crisi: la crisi che deriva dall'ignorare i problemi in via di sviluppo e la crisi inaspettata che si verifica a causa di un evento esterno che può essere naturale, industriale, politico, economico o

sociale (Kriyantono, 2013). Regester & Larkin (2008) hanno affermato che "un problema ignorato è una crisi assicurata".

È fondamentale a questo punto fare una distinzione tra crisi offline e crisi online. A primo impatto la differenza potrebbe sembrare ovvia, sia per quanto riguarda le dinamiche sia per i differenti mezzi di diffusione delle notizie. In realtà, la vera differenza sta nel ruolo che assumono le persone comuni, il cosiddetto "pubblico", durante queste crisi.

Nell'ambito dell'offline i protagonisti sono sia i media tradizionali, come i giornali o le televisioni che riportano le notizie dalle quali scaturirà la crisi, sia "la parte offesa", costituita dall'azienda o dal personaggio pubblico in questione, che farà di tutto per contrastare la diffusione di queste notizie. In questo caso, le persone comuni giocano il ruolo di meri spettatori, immobili ad osservare questo scontro tra potenti.

Nel mondo dell'online, al contrario, il pubblico ha una duplice valenza: è allo stesso tempo consumatore e produttore di informazioni. Su Internet ciascuno di noi ha la possibilità di trasmettere informazioni agli altri e allo stesso tempo di riceverne, influenzando e facendosi influenzare (Chieffi, 2013). Per le aziende è molto importante monitorare i social media, poiché la maggior parte delle discussioni riguardanti le aziende si trovano online e, monitorando le conversazioni sulle piattaforme digitali, si possono ottenere tantissimi feedback sulla propria attività. È importante inoltre monitorare i concorrenti, per vedere cosa sta succedendo sul mercato (Jansen et al., 2009). Ma anche monitorando i social media, ci potranno essere dei problemi, e spesso le persone proveranno a utilizzare identità false per fare disinformazione, volendo compromettere l'azienda e la sua reputazione (Dellarocas, 2003).

La possibilità per ognuno di usufruire di un contenuto, dividerlo o crearne uno proprio e pubblicarlo, dà origine al fenomeno della viralità: ossia la diffusione di un contenuto con una dinamica molto simile a quella della propagazione di un virus (Chieffi, 2013). Inoltre, la velocità con cui si propaga una notizia su Internet è una delle caratteristiche chiave che contraddistingue il mondo digitale.

Nel mondo offline è netta la distinzione fra un articolo negativo, contenente osservazioni non positive su un'azienda e il suo operato, e un articolo critico, contenente notizie di una portata tale da poter provocare una crisi. Sul web invece anche un

semplice articolo negativo, in determinate condizioni, può trasformarsi in un contenuto critico se riesce a catturare l'interesse di molti utenti, diventando virale e innescando una crisi (Chieffi, 2013). Le crisi che nascono al di fuori della rete e vi entrano solo successivamente, come succede con qualsiasi altro media tradizionale, sono chiamate *esogene*, mentre quelle che nascono all'interno della rete, indipendentemente dal fatto che vi restino confinate o meno, sono dette *endogene* (Chieffi, 2013).

All'interno dell'universo della rete, le persone comuni hanno accesso ad un potere che fino a qualche decina di anni fa era riservato esclusivamente ai media tradizionali: la capacità di influenzare le masse. In quest'ottica, sono proprio le persone che diffondono le informazioni e a seconda che siano più o meno positive possono potenzialmente provocare una crisi digitale. Non c'è più bisogno che si verifichi un grave incidente o una tragedia perché un'azienda si ritrovi coinvolta in una crisi di comunicazione (Chieffi, 2013).

Ciò toglie parte del potere ai media tradizionali, poiché non possono più decidere quali informazioni fornire al pubblico e quali invece filtrare. Ciò non significa che i media tradizionali non abbiano alcuna influenza al giorno d'oggi o che le aziende non utilizzino i media tradizionali, solo che attraverso l'online hanno la possibilità di rivolgersi direttamente al pubblico (González-Herrero & Smith, 2008).

Kate Miller (1999) ha affermato che una crisi si verifica se un'azienda non riesce a monitorare i problemi all'interno del proprio ambiente operativo. Di conseguenza, il problema diventa di dominio pubblico e provoca di conseguenza l'indignazione pubblica. Secondo Miller, infatti, sembra che la caratteristica principale di una crisi sia che si verifichi l'indignazione del pubblico (Kriyantono, 2013). Si può dire che una crisi non è innescata da un evento ma è il risultato di un evento (Harrison, 2007) e delle interpretazioni e reazioni del pubblico e del management ad esso (Kriyantono, 2013).

Per mezzo del web, infatti, le dinamiche dei rapporti tra azienda e consumatore sono state ribaltate completamente, passando da una fase in cui erano i brand che decidevano come presentarsi e affermarsi sul mercato, ad una fase in cui questi devono riuscire a farsi accettare dai propri consumatori e soddisfarli. Questo aspetto è di vitale importanza per le crisi di comunicazione, perché per la prima volta le grandi potenze

sono messe al pari di ciascuno di noi, venendo inserite in una comunità in cui si è soggetti al giudizio dei pari (Chieffi, 2013).

I progressi tecnologici hanno incentivato lo scambio di contenuti non solo tra consumatori e aziende, ma anche tra i consumatori stessi (Kliatchko, 2008). I consumatori ora hanno più influenza sulla gestione del marchio e la loro presenza su Internet consente di aumentare il coinvolgimento con il brand grazie all'interazione e alla relazione che si viene a creare (Salvador & Ikeda, 2018).

Il passaparola, spesso abbreviato in inglese in WOM (word of mouth), è sempre esistito (Dellarocas, 2003). Il passaparola (Trusov et al., 2009) è importante per acquisire nuovi clienti e ha un effetto maggiore rispetto ad altre tradizionali attività di marketing, pur essendo più difficile da controllare e monitorare (Dellarocas, 2003). Spesso, infatti, esso nasce quando un cliente non ottiene ciò che si aspetta dall'azienda (Modéus et al., 2012).

Internet ha ampliato la potenzialità del passaparola (Trusov et al., 2009), poiché offre ai consumatori la possibilità sia di vedere che di esprimere opinioni di fronte a moltissime persone online (Hennig-Thurau et al., 2004). Il tipo di passaparola che si verifica su Internet è chiamato "passaparola elettronico", spesso abbreviato in eWOM, (Hennig-Thurau et al., 2004 e Jansen et al., 2009). L' eWOM trasferisce il potere dalle aziende ai consumatori, poiché i consumatori sono in grado di spargere la voce a milioni di persone online e i commenti scritti da ciascuno di loro rimangono lì (a meno che non vengano eliminati dall'azienda) (Hennig-Thurau et al., 2004). Lamentarsi online è più veloce e più conveniente, perché permette di esprimere sentimenti negativi senza trovarsi faccia a faccia con nessuno (Modéus et al., 2012). La facilità e la velocità nella condivisione dei messaggi all'interno della rete ovviamente aumentano esponenzialmente la visibilità dei prodotti e allo stesso tempo l'aumento dei contenuti generati dagli utenti (Laroche et al., 2012) ha ridotto la capacità di controllo delle informazioni da parte delle aziende. Se, da un lato, i brand non sono mai stati così sensibili ed esposti, dall'altro, i manager delle aziende non hanno mai avuto così tante informazioni a disposizione prevenire e identificare i problemi che potrebbero causare crisi (Salvador & Ikeda, 2018).

In termini di reputazione dell'azienda, secondo la “teoria della comunicazione della crisi situazionale” di Coombs ci sono tre fattori che potenzialmente minacciano la reputazione dell'azienda in una situazione di crisi: la responsabilità iniziale di crisi, la storia delle crisi precedenti e la reputazione precedente alla crisi. La responsabilità iniziale della crisi è il livello di attribuzione di responsabilità da parte del pubblico nei confronti dell'azienda, ovvero se si ritiene che l'azienda abbia causato la crisi o meno (Coombs, 2007a, 2007b). In questo caso, l'attribuzione pubblica è determinata da come viene inquadrata la crisi. Druckman (2001) citato in Coombs (2007b) ha descritto che esistono due tipi di frame, intesi come punti di vista per inquadrare la crisi: i frame dei mass media e i frame del pubblico. I frame dei mass media sono le notizie, la pubblicità o le colonne di opinione mentre i frame pubblici sono il modello intrinseco di conoscenza che il pubblico possiede già e gli permette di comprendere l'ambiente che lo circonda. È importante notare che i frame dei mass media hanno il potere di influenzare o formare i frame pubblici, perché i messaggi possono essere facilmente diffusi al pubblico (Kriyantono, 2013).

I frame di crisi, inoltre, formano tre insiemi (*clusters*) di crisi: uno di vittime, uno accidentale e uno intenzionale (Coombs, 2007a, 2007b). Secondo Coombs, l'azienda è classificata all'interno del gruppo delle vittime quando il pubblico ritiene che l'azienda non sia la causa dell'evento. In altre parole, l'azienda è giudicata vittima della crisi. All'interno di questo insieme ci sono i terremoti, inondazioni, un omicidio all'interno dell'azienda o il sabotaggio di prodotti. Si rientra nel gruppo accidentale se il pubblico ritiene che l'evento sia accidentalmente causato dall'azienda e quindi l'azienda non è percepita come la causa dell'evento. Si rientra invece nel gruppo intenzionale quando il pubblico ritiene che l'evento si sia verificato a causa di errori commessi dall'azienda, che viene ritenuta responsabile (Kriyantono, 2013).

Inoltre, la reputazione dell'azienda, secondo Coombs (2007a, 2007b), è influenzata anche dalla storia di crisi e dalla reputazione precedente alla crisi. Ci si basa sulla propria storia con le crisi, quando viene percepito dal pubblico che l'azienda si è già trovata in situazioni analoghe in precedenza. Coombs (2007a) ha definito “consistenza” la storia delle crisi precedenti dell'azienda. La reputazione relazionale precedente alla crisi è la percezione del pubblico di come l'azienda si è presa cura del pubblico in situazioni simili accadute precedentemente. Se l'azienda non si è comportata

adeguatamente nei confronti del pubblico in altre occasioni, ovviamente la sua reputazione relazionale precedente sarà considerata cattiva (Coombs, 2007a, 2007b).

La reputazione è un fattore più a lungo termine comparata all'immagine del brand (*brand image*), anzi la reputazione stessa potrebbe essere vista come diverse immagini messe insieme nel tempo (Fombrun & Van Riel, 1997). L'immagine si concentra maggiormente sulla visione attuale, del consumatore, nei confronti del brand (Harris & De Chernatony, 2001). La reputazione è qualcosa che ci racconta i risultati storici di un'organizzazione, le azioni e può apportare valore all'azienda (Harris & De Chernatony, 2001).

Avere una buona reputazione è molto importante per attrarre clienti, investitori, dipendenti motivati e di grande talento, ottenere risultati migliori e costruire un grande vantaggio competitivo (Coombs, 2007). Queste capacità sono minacciate in una situazione di crisi, poiché mettono l'azienda in una posizione pericolosa (Modéus et al., 2012).

La crisi, quindi, non è altro che l'atto più evidente dell'esercizio del potere di utenti e cittadini nei confronti di aziende e soggetti che prima altrimenti sarebbero stati intangibili. È l'esercizio del proprio diritto di critica nei confronti di chi viene ritenuto responsabile di qualcosa (Chieffi, 2013). Tuttavia, la crisi può anche produrre risultati e cambiamenti positivi, l'introduzione di nuove normative e una nuova pianificazione strategica (Burnett, 1998).

In un mondo iperconnesso, come quello di oggi, riuscire a gestire correttamente una crisi digitale quando ci si presenta davanti può essere l'occasione perfetta per poter consolidare pubblicamente i valori e i punti di forza della propria azienda (o della persona stessa, nel caso di un personaggio pubblico) mostrandosi trasparenti e sicuri di sé davanti alla moltitudine silenziosa di utenti che osserva e vede tutto quello che facciamo in rete (Mastroianni, 2017). La chiave per gestire una crisi è tenere sempre a mente quello che queste sono in realtà: l'espressione della libera opinione delle persone di fronte ad un evento negativo, ma allo stesso tempo un'occasione di miglioramento, per i soggetti coinvolti, proprio grazie alle critiche (Chieffi, 2013). In quest'ottica, infatti, la crisi può essere ritenuta addirittura un evento positivo da poter usare a proprio

vantaggio, sia sotto un punto di vista di tutela della propria immagine, sia secondo un punto di vista etico, attraverso l'ammissione delle proprie colpe e dei propri limiti.

1.3 Il caso di studio: la Notte degli Oscar

In questa tesi verrà analizzata la gestione di una crisi digitale che ha avuto risonanza mondiale, essendo avvenuta davanti agli occhi di milioni di telespettatori connessi da tutto il mondo: lo schiaffo di Will Smith a Chris Rock durante la Notte degli Oscar 2022.

La sera del 27 marzo 2022 si è tenuta la novantaquattresima edizione degli Academy Awards al Dolby Theatre presso lo Hollywood & Highland Center di Los Angeles, trasmessa in diretta televisiva in tutto il mondo.

La serata è stata presentata dalle tre conduttrici di quest'edizione, Wanda Sykes, Amy Schumer e Regina Hall, accompagnate da tantissime altre star di successo nella consegna dei vari premi, tra cui Lady Gaga, Kevin Costner, Halle Bailey, Chris Rock, Samuel L. Jackson, Anthony Hopkins e John Travolta.

La serata è proceduta regolarmente fino a quando, per la consegna del premio per il miglior documentario, il palco è stato lasciato a Chris Rock, noto comico e attore americano, perché introducesse i candidati e consegnasse la statuetta dorata al vincitore. Come ogni altro presentatore della serata, prima di passare alla premiazione, Rock ha iniziato a fare alcune battute, decidendo di schernire alcuni tra i suoi colleghi presenti in sala. Dopo una battuta a Penélope Cruz e al marito Javier Bardem riguardo la competizione interna alla coppia dei due attori, Rock si è rivolto a Jada Pinkett Smith, attrice e moglie del celebre attore hollywoodiano Will Smith, con una frase molto pungente: «Jada, ti adoro, *G.I. Jane 2*, non vedo l'ora di vederlo». Il comico stava alludendo infatti alla capigliatura della Pinkett, che essendo rasata a zero ricorda quella di Demi Moore nella scena del film in cui si raso i capelli come segno di emancipazione per dimostrare ai suoi superiori di poter fare il soldato pur essendo donna.

La battuta che, senza contesto, potrebbe risultare abbastanza innocua racchiude in sé una storia molto più spiacevole. Jada Pinkett è infatti malata di alopecia da diverso tempo, malattia che comporta appunto la perdita dei capelli. Riguardo le sue condizioni di salute l'attrice è sempre stata molto aperta, da quando nel 2018 ha annunciato

pubblicamente di averla, ne ha sempre parlato sui social spiegandone i sintomi ed è capitato che addirittura scherzasse sulla necessità di doversi rasare la testa (Il Post, 2022).

La reazione immediata della Pinkett è stata una smorfia di disapprovazione con gli occhi alzati al cielo, mentre Smith è apparso dapprima divertito dalla vicenda, ma nel giro di qualche secondo si è alzato prontamente dalla sedia, dirigendosi verso Chris Rock e tirandogli uno schiaffo di fronte a milioni di telespettatori e a tutti i presenti in sala, per poi tornare seduto di fianco alla moglie.

Il comico dopo lo schiaffo ricevuto è apparso visibilmente confuso e senza nemmeno riuscire a realizzare pienamente cosa fosse appena successo, è stato incalzato da Smith che gridando gli ha intimato di non permettersi più di parlare di sua moglie.

Dopo qualche istante di silenzio e imbarazzo, la premiazione è proseguita con la consegna del premio per il miglior documentario, vinto da Ahmir "Questlove" Thompson con *Summer of Soul (...Or, When the Revolution Could Not Be Televised)*.

Un evento come questo non si era mai verificato nella storia degli Oscar. Gli sguardi increduli di tutti i presenti in sala ne hanno dato la conferma. Un gesto del genere, trasmesso in diretta televisiva in tutto il mondo, non è stato possibile da ignorare. I social media sono stati immediatamente invasi da notizie, commenti, foto e video a riguardo. Nei giorni seguenti, praticamente chiunque sapeva dell'accaduto, essendo stata una notizia che ha fatto letteralmente il giro del mondo. I commenti delle celebrità presenti al momento dello schiaffo non hanno tardato nemmeno un secondo ad arrivare. Lo stesso Will Smith, non si è fatto attendere e ha deciso di rispondere all'accaduto in tre diversi momenti.

CAPITOLO 2 – IL CASO DI WILL SMITH E CHRIS ROCK

2.1 La prima risposta di Smith

La prima risposta ufficiale di Will Smith è arrivata poco dopo l'incidente, quando sono saliti sul palco tre presentatori d'eccezione, per consegnare uno dei premi più attesi della serata: il premio per il ruolo di miglior attore protagonista. A consegnare il premio sono stati infatti Uma Thurman, John Travolta e Samuel L. Jackson, tre grandi volti del cinema facenti parte del cast di *Pulp Fiction*, uno dei film più celebri di Quentin Tarantino. Dopo la presentazione dei vari attori candidati al premio, è stata aperta l'iconica busta rossa contenente il nome del vincitore, che si è rivelato essere proprio Will Smith.

Il film con cui Smith ha vinto l'Oscar è *King Richard*, pellicola biografica che racconta la storia e la difficile scalata verso il successo di Venus e Serena Williams, due celebri tenniste statunitensi che inizialmente furono allenate da loro padre Richard Williams, nel film interpretato proprio da Smith.

L'attore, incredulo, è salito sul palco piangendo lacrime di gioia e abbracciando i presentatori che gli hanno consegnato il premio. Una volta ricevuta la statuetta dorata, ha esordito dicendo:

«Richard Williams was a fierce defender of his family. In this time in my life, in this moment, I am overwhelmed by what God is calling on me to do and be in this world.

Making this film I got to protect Aunjanue Ellis, who is one of the strongest, most delicate people I ever met. I got to protect Saniyya and Demi, the two actresses that played Venus and Serena. I'm being called on in my life to love people and to protect people and to be a river to my people. I know to do what we do, you gotta be able to take abuse, and you gotta be able to have people talk crazy about you. In this business,

you gotta be able to have people disrespecting you and you gotta smile and you gotta pretend like that's OK.

But Richard Williams, and what I loved...thank you D. Denzel (Washington) said to me a few minutes ago, he said, "At your highest moment, be careful. That's when the devil comes for you."

It's like I want to be a vessel for love. I want to say thank you to Venus and Serena.

I just spit, I hope they didn't see that.

I want to say thank you to Venus and Serena and the entire Williams family for entrusting me with your story. That's what I want to do. I want to be an ambassador of that kind of love and care and concern.

I want to apologize to the Academy, I want to apologize to all my fellow nominees.

This is a beautiful moment and I'm not crying for winning an award. It's not about winning an award for me. It's about being able to shine a light on all of the people. Tim and Trevor and Zach and Saniyya and Demi and Aunjunue and the entire cast and crew of "King Richard" and Venus and Serena and the entire Williams family.

Art imitates life. I look like the crazy father, just like they said. I look like the crazy father just like they said about Richard Williams. But love will make you do crazy things.

To my mother. Um, a lot of this moment is really complicated for me, but to my mother. She didn't want to come out. She had her knitting friends; she has a knitting crew watching with her. Being able to love and care for my mother, my family, my wife. I'm taking up too much time. Thank you for this honor, thank you for this moment. I thank you on behalf of Richard and Oracene, the entire Williams family. Thank you. I'm hoping the Academy invites me back. Thank you» (BBC, 2022).

Smith ha iniziato il suo discorso di ringraziamento dicendo: «Richard Williams era un fiero difensore della sua famiglia» paragonandosi proprio all'uomo che ha interpretato nel film, il quale ha dato tutto sé stesso per far in modo che le figlie riuscissero a diventare delle campionesse, rimanendo sempre umili e senza permettere che i soldi e la notorietà cambiassero il loro atteggiamento. Dopo alcune considerazioni, riguardo le possibilità e le soddisfazioni che questo ruolo gli ha dato, Smith afferma che la sua vita lo porta ad amare le persone che lo circondano e a prendersi cura di loro,

continuando poi: «Per fare questo lavoro, devi accettare che la gente dica cose assurde su di te. In questo ambiente devi essere capace di sorridere e fare finta che vada tutto bene anche quando la gente ti manca di rispetto. Come mi ha detto Denzel (Washington) qualche minuto fa “Stai attento, perché è nel tuo momento più alto che il diavolo verrà a cercarti”». Dopo aver ringraziato tutta la famiglia Williams per aver creduto in lui permettendogli di interpretare un ruolo così importante, afferma di voler essere un ambasciatore della capacità di amare e di prendersi cura degli altri. Rivolgendosi poi direttamente al pubblico, dice: «Voglio scusarmi con l’Academy. Voglio scusarmi con tutti i miei colleghi candidati all’Oscar. Questo è un momento bellissimo e io non sto piangendo perché ho vinto un premio. Questo non ha a che fare con la vincita di un premio. Ciò che conta è la possibilità di mettere in luce tutte le altre persone (...) tutto l’intero cast e la troupe di King Richard, Venus e Serena e l’intera famiglia Williams». Per concludere, Smith afferma: «L’arte imita la vita reale. Sembro un padre fuori di testa, proprio come dicevano di Richard Williams. Ma l’amore ti farà fare cose pazze». Prima di tornare a sedersi Smith ringrazia per l’ultima volta la sua famiglia e la famiglia Williams, e sorridendo si augura che l’Academy lo inviti ancora alle prossime premiazioni.

In questa sua prima risposta pubblica, Will Smith mette a nudo davanti a milioni di persone uno degli istinti più umani che ci siano: la necessità di proteggere le persone a cui si vuole bene. Lo fa partendo proprio dal personaggio che interpreta nel film che gli ha fatto vincere l’Oscar: Richard Williams è un padre che davanti a tutto e prima di ogni altra cosa mette la sua famiglia. Anche di fronte agli spiacevoli episodi di razzismo che si verificano, è sempre pronto a prendere le parti dei suoi cari e a difenderli in ogni modo. Di fronte ad offerte e contratti da milioni di dollari che vengono proposti alle figlie, il padre rimane fedele ai suoi saldi principi morali e decide di rifiutarli, insegnando alle figlie che l’umiltà è uno dei valori più importanti che ci sia e che non ci si debba far corrompere dal successo. Inoltre, nonostante la brillante carriera sportiva delle due ragazze il padre insiste perché queste proseguano gli studi normalmente, conciliando gli allenamenti con la scuola.

Grazie a questo film, Smith afferma di essere stato in grado di proteggere Aunjanue, Saniyya e Demi, le tre attrici che rispettivamente interpretano la moglie e le figlie di Richard. L’attore afferma che è proprio la sua vita che lo porta ad amare le

persone, a proteggerle e a prendersi cura di loro, facendo riferimento ovviamente anche al ruolo che svolge nel film. L'attore è consapevole, inoltre, che essendo un personaggio pubblico, le critiche e gli affronti (riferendosi implicitamente alla battuta di Rock) facciano parte del "gioco", che siano conseguenze dirette di una vita così esposta pubblicamente. La gente in questi casi si aspetta infatti che si reagisca con un sorriso, facendosi scivolare le cose addosso, perché chi ha scelto di lavorare nell'ambiente cinematografico sapeva a che cosa andasse incontro. Smith poi cita le parole di un suo caro amico e collega, Denzel Washington, candidato per lo stesso premio come miglior attore protagonista e che gli era andato a parlare durante un intervallo pubblicitario per tranquillizzarlo dopo l'incidente. La pressione dovuta alla possibile premiazione, unita ad un'infinità di motivi personali che probabilmente non verranno mai esplicitati dall'attore, lo hanno portato a compiere quel gesto avventato proprio in uno dei momenti più alti della sua carriera. Una volta chiarita questa cosa a voce alta, Smith procede proclamandosi un "recipiente" per l'amore, spiegando che ciò che gli importa veramente è proprio infondere amore nelle persone che gli stanno attorno. A questo punto si scusa, in primo luogo, e per la prima volta durante il suo discorso, con l'Academy of Motion Picture Arts and Sciences (AMPAS), ossia l'organizzazione che conferisce i premi Oscar. Successivamente si scusa con gli altri attori candidati ai vari premi della serata, gruppo all'interno del quale Chris Rock non è compreso, in quanto presente alla serata in veste di presentatore.

Smith, commosso durante la maggior parte del suo discorso, chiarisce che non sta piangendo perché ha vinto un premio, ma perché attraverso questo premio può mettere in luce tutte le persone che hanno lavorato con lui durante la realizzazione di questo film. L'attore riprende poi una frase molto celebre, ovvero "L'arte imita la vita", sostenendo che lui stesso si sta comportando come un padre pazzo, proprio come dicevano di Richard Williams. Rimarca poi, in una delle parti fondamentali di questo suo discorso, che «l'amore ti farà fare cose pazze» per giustificare ulteriormente le motivazioni che si celano dietro a questo suo folle gesto. Successivamente scherza sul fatto che sua madre non fosse voluta venire di persona alla premiazione e accorgendosi di essersi dilungato troppo, ringrazia nuovamente tutta la sua famiglia e la famiglia Williams per l'opportunità, augurandosi in maniera scherzosa che l'Academy lo inviti nuovamente alle sue cerimonie, ammettendo così implicitamente di aver capito l'errore

e la gravità del suo gesto, tale da potergli negare l'accesso in futuro a questo tipo di eventi.

Il Dipartimento di Polizia di Los Angeles (LAPD) è stato messo immediatamente al corrente dell'incidente avvenuto sul palco del Dolby Theatre e sarebbe stato pronto ad intervenire in qualsiasi momento e procedere con l'arresto, se solo Chris Rock non si fosse rifiutato categoricamente di sporgere denuncia nei confronti di Smith. Gli agenti gli hanno comunque garantito che se in un prossimo futuro dovesse cambiare idea, decidendo di sporgere denuncia, potrà farlo (CNN, 2022).

All'after-party ufficiale di Vanity Fair a Beverly Hills, tenutosi subito dopo la cerimonia, Will Smith sembrava essersi dimenticato dell'incidente avvenuto poche ore prima durante le premiazioni degli Oscar. Come dimostrano alcuni video della serata, l'attore è stato visto arrivare con il suo entourage poco dopo mezzanotte, per poi scatenarsi subito in pista. Inoltre, con aria divertita e tutt'altro che turbato dall'accaduto, ha ballato e rappato sulle note della sua hit anni '90 "Gettin' Jiggy Wit It", agitando il trofeo che aveva in mano. Oltre ad aver festeggiato per tutta la serata, Smith si è anche preoccupato di prestarsi alle strette di mano e ai soliti selfie di rito con i fan.

2.2 La seconda risposta di Smith

A distanza di 24 ore dall'incidente, è arrivata però una seconda "risposta" da parte di Smith. Sui suoi profili ufficiali di Instagram e Facebook è stato pubblicato simultaneamente lo stesso post: una nota di testo scritta e firmata da Will.

Il messaggio pubblicato è il seguente:

«Violence in all of its forms is poisonous and destructive. My behavior at last night's Academy Awards was unacceptable and inexcusable. Jokes at my expense are a part of the job, but a joke about Jada's medical condition was too much for me to bear and I reacted emotionally.

I would like to publicly apologize to you, Chris. I was out of line, and I was wrong. I am embarrassed and my actions were not indicative of the man I want to be. There is no place for violence in a world of love and kindness.

I would also like to apologize to the Academy, the producers of the show, all the attendees and everyone watching around the world. I would like to apologize to the

Williams Family and my King Richard Family. I deeply regret that my behavior has stained what has been an otherwise gorgeous journey for all of us.

I am a work in progress.

Sincerely,

Will»

(Account Instagram di Will Smith, 2022).

In questa seconda risposta ufficiale, Smith condanna pubblicamente qualsiasi tipo di violenza, definendo le sue azioni inaccettabili e ingiustificabili. Riprende poi il tema delle battute e degli insulti nei confronti dei personaggi pubblici, già menzionato durante il suo discorso di premiazione, e sottolineando come faccia tutto “parte del lavoro” in quanto durante la notte degli Oscar siano un fatto ricorrente le prese in giro da parte dei presentatori nei confronti dei candidati ai premi. Will specifica che sia stata proprio la decisione di Rock di prendere in giro la moglie che lo ha fatto reagire in maniera avventata, lasciando intendere che probabilmente se la battuta fosse stata diretta a lui non se la sarebbe presa, essendo consapevole che sia una sorta di tradizione e appunto tutto facente parte del “gioco”.

La parte fondamentale e più rilevante di questa seconda risposta pubblica però, sono le scuse dirette in prima persona proprio a Chris Rock. Scuse che non erano state fatte al microfono davanti ai milioni di telespettatori connessi la sera prima, scatenando ulteriormente le reazioni del pubblico sui vari social network che nel giro di pochissime ore l’ha reso uno dei trending topic più discussi. Smith ammette di aver reagito in maniera eccessiva e profondamente sbagliata, dichiarando di vergognarsi di quanto accaduto e dissociandosi assolutamente da questo tipo di comportamenti perché completamente opposti agli ideali in cui egli crede. Riprendendo un altro dei temi trattati nel discorso della sera prima, sostiene che non vi sia spazio per sentimenti come la violenza in un “mondo di amore e gentilezza”.

Successivamente si scusa ancora una volta con l’Academy, citata anche nel discorso fatto il giorno prima, poi con i produttori, lo staff e tutti i colleghi presenti in sala. Si scusa poi con le persone connesse da tutto il mondo che hanno assistito alla

scena in diretta televisiva, dalla quale in molti paesi è stato tolto l'audio per diversi secondi in seguito allo schiaffo.

L'attore prima di concludere chiede perdono a tutta la famiglia Williams e a chi, insieme a lui, ha partecipato alla realizzazione del film *King Richard*, grazie al quale tutti insieme hanno condiviso dei momenti straordinari.

Prima di firmare e chiudere questo messaggio di scuse, Smith dichiara di star lavorando sulla sua persona, facendo capire che stia continuando il viaggio per raggiungere la versione migliore di sé stesso.

Su Facebook attualmente (agosto 2022) il post di Smith conta più di due milioni di like, più di 260mila condivisioni e circa 342mila commenti, che attualmente sono stati limitati ed è infatti impossibile aggiungerne degli altri. Sono stati inoltre limitati i commenti dei post immediatamente precedenti a quello di scuse, presumibilmente per evitare una mole eccessiva di commenti negativi sulla pagina ufficiale dell'attore.

Al post su Instagram, oltre alla divisione in due screenshot separati per migliorarne la leggibilità, sono stati disabilitati i commenti: operazione che rende impossibile la visualizzazione di qualsiasi commento fatto precedentemente a questa disabilitazione. Inoltre, il numero dei like è stato nascosto, per cui solamente il proprietario del profilo può vederne il numero esatto.

Le opinioni delle persone sui vari social si sono divise in seguito alle scuse postate da Smith. Molti sostengono che Will abbia dato ulteriore conferma di essere una persona umile e ragionevole, che ha sbagliato a reagire di impulso, ma che una volta passato il momento di poca lucidità, ha capito i suoi errori e ha fatto di tutto per chiedere perdono e rimediare. Molti altri invece sostengono che l'assenza di scuse rivolte direttamente a Rock nel discorso di premiazione, siano indice di un falso pentimento da parte di Smith e che la loro presenza all'interno del messaggio postato sui social il giorno dopo sia solo un modo per salvare la faccia di fronte all'enorme quantità di fan indignati, studiato a tavolino con il proprio team di comunicazione. Alcuni lo accusano addirittura di essersi fatto portatore di un messaggio che racchiude un sentimento di mascolinità tossica, in cui l'uomo è tenuto a difendere la propria donna con la violenza. Soprattutto perché inizialmente Smith è apparso divertito dalla battuta del comico, è stato solo qualche istante dopo aver incrociato lo sguardo irritato della moglie che si è alzato con

un'espressione completamente differente per andare da Chris Rock a dargli uno schiaffo, sentendo improvvisamente minacciato l'onore della sua famiglia e pensando di doverlo riconquistare a tutti i costi attraverso la violenza, rientrando nello stereotipo del maschio "protettore" (Los Angeles Times, 2022).

2.3 La reazione del pubblico

Fin dai primi momenti successivi allo schiaffo in diretta, i social media sono stati invasi da migliaia di tweet e meme riguardanti l'avvenimento. Molti si schieravano dalla parte di Smith, sostenendo che la battuta di Chris Rock sia stata di pessimo gusto, ma la maggior parte delle persone ovviamente condannava il gesto violento dell'attore, ritenendo che non sia stato assolutamente il modo corretto per risolvere la questione.

Twitter è stato indubbiamente il social su cui l'incidente è stato discusso più a lungo, in particolare nelle ore immediatamente successive all'avvenimento, in cui non era uscita ancora nessuna risposta ufficiale da parte di Will Smith se non quella fatta in diretta durante il suo discorso di premiazione. Hashtag come #SlapChrisRock #Oscars #WillSmithChrisRock sono diventati popolarissimi nel giro di poche ore e tantissimi personaggi pubblici, appartenenti al mondo dello spettacolo e non, hanno condiviso il loro punto di vista sulla vicenda.

Secondo la classifica del sito ufficiale di *Variety* (2022), nota rivista di intrattenimento americana fondata nel 1905, la novantaquattresima edizione della Notte degli Oscar ha ottenuto più engagement su Twitter di qualsiasi altra serie o programma televisivo mai comparsi sulla *Trending TV chart* di *Variety* fino a quel momento, riuscendo a superare addirittura i numeri del Super Bowl.

L'Academy stessa ha twittato sul suo profilo ufficiale riguardo l'avvenimento:

«The Academy does not condone violence of any form.

Tonight, we are delighted to celebrate our 94th Academy Awards winners, who deserve this moment of recognition from their peers and movie lovers around the world» (Twitter, 2022).

(«L'Academy non tollera nessuna forma di violenza. Questa sera siamo lieti di celebrare i vincitori della 94° edizione dei Premi Oscar, che meritano questo momento di riconoscimento da parte dei loro pari e amanti del cinema di tutto il mondo»).

La disapprovazione e il rammarico dell'Academy nei confronti del gesto di Smith sono, quindi, arrivati pubblicamente a poche ore di distanza dall'incidente.

Nel 2017, in realtà, a seguito degli scandali del #MeToo, l'Academy aveva già pubblicato il proprio codice di condotta. Nel quale era sottolineata l'importanza di *«sostenere i valori dell'Academy di rispetto della dignità umana, inclusione e un ambiente che favorisca la creatività»*. Il CEO dall'epoca, Dawn Hudson, aveva dichiarato che *«non c'è posto nell'Academy per le persone che abusano del loro status, potere o influenza in un modo che viola gli standard riconosciuti di decenza. L'Academy è categoricamente contraria a qualsiasi forma di abuso, molestia o discriminazione sulla base di genere, orientamento sessuale, razza, etnia, disabilità, età, religione o nazionalità»* (Cinematographe, 2022).

È stato riportato che due giorni dopo l'avvenimento, David Rubin e Dawn Hudson, rispettivamente il Presidente e la CEO dell'Academy, abbiano parlato direttamente con Will Smith via Zoom. Nel meeting, durato circa 30 minuti, l'attore si è scusato nuovamente per il gesto compiuto, dichiarando di essere pronto ad affrontarne le ripercussioni (Variety, 2022).

A quattro giorni di distanza dall'avvenimento, l'Accademy ha pubblicato un ulteriore comunicato:

«Mr. Smith's actions at the 94th Oscars were a deeply shocking, traumatic event to witness in-person and on television. Mr. Rock, we apologize to you for what you experienced on our stage and thank you for your resilience in that moment. We also apologize to our nominees, guests, and viewers for what transpired during what should have been a celebratory event.

Things unfolded in a way we could not have anticipated. While we would like to clarify that Mr. Smith was asked to leave the ceremony and refused, we also recognize we could have handled the situation differently» (Los Angeles Times, 2022).

In questo comunicato l'Academy condanna in maniera esplicita le azioni di Will Smith, si scusa con Chris Rock per l'incidente avvenuto sul loro palco e lo ringrazia per la professionalità con cui ha reagito allo schiaffo. L'Accademy ha poi riportato la notizia che a seguito dello schiaffo, Smith sia stato invitato ad abbandonare l'edificio del Dolby

Theatre, ma che si sia rifiutato. Non è chiaro, tuttavia, chi lo abbia esortato ad uscire e nemmeno il motivo per cui, al momento del rifiuto da parte dell'attore, non sia intervenuta la sicurezza. Nelle ultime righe del comunicato ufficiale però, come per una sorta di ammissione di colpa, l'Academy si dichiara consapevole del fatto che avrebbe potuto gestire la situazione in maniera differente (e presumibilmente migliore).

Bisogna infatti prendere in considerazione che due fonti ufficiali interne all'Academy e presenti alla riunione tenutasi due giorni dopo per discutere dell'incidente, abbiano dichiarato che ci siano stati dei veri e propri dibattiti sul far rimuovere Smith dal teatro durante la cerimonia di premiazione, ma non hanno confermato che in seguito gli sia stato effettivamente chiesto di abbandonarlo (The New York Times, 2022).

Il 1° aprile 2022 sono arrivate ufficialmente le dimissioni spontanee dall'Academy da parte di Will Smith, che con un comunicato ufficiale annuncia:

«I have directly responded to the Academy's disciplinary hearing notice, and I will fully accept any and all consequences for my conduct. My actions at the 94th Academy Awards presentation were shocking, painful, and inexcusable. The list of those I have hurt is long and includes Chris, his family, many of my dear friends and loved ones, all those in attendance, and global audiences at home. I betrayed the trust of the Academy. I deprived other nominees and winners of their opportunity to celebrate and be celebrated for their extraordinary work. I am heartbroken. I want to put the focus back on those who deserve attention for their achievements and allow the Academy to get back to the incredible work it does to support creativity and artistry in film. So, I am resigning from membership in the Academy of Motion Picture Arts and Sciences and will accept any further consequences the Board deems appropriate. Change takes time and I am committed to doing the work to ensure that I never again allow violence to overtake reason» (CNN, 2022).

L'autore dichiara di voler rispondere direttamente al richiamo disciplinare da parte dell'Academy, accettando in pieno tutte le conseguenze derivanti dalla sua condotta. Smith questa volta si riferisce alle sue azioni durante la novantaquattresima edizione definendole "scioccanti, dolorose e ingiustificabili". Afferma di essere consapevole di aver ferito moltissime persone con questo gesto, non solo Chris Rock e tutta la sua

famiglia, ma anche molti dei suoi più cari amici, insieme ai telespettatori di tutto il mondo. L'attore si rammarica di aver tradito la fiducia dell'Academy e soprattutto di aver privato gli altri candidati dell'opportunità di festeggiare e di essere celebrati per il loro straordinario lavoro. Smith afferma di voler spostare l'attenzione nuovamente su chi se la merita per i traguardi raggiunti, permettendo all'Academy di continuare a fare il suo incredibile lavoro, supportando la creatività e l'arte. Conclude il messaggio annunciando le sue dimissioni dall'AMPAS, accettando tutte le conseguenze che verranno ritenute necessarie per le sue azioni e dichiarandosi pronto a lavorare su sé stesso per assicurarsi che la violenza non prenda più il sopravvento sulla ragione.

Le dimissioni sono state accettate dall'Accademy, che ha comunque deciso di anticipare di dieci giorni il proprio incontro annuale, inizialmente fissato per il 18 aprile, per poter discutere tempestivamente dei provvedimenti da prendere nei confronti di Smith.

L'attore a seguito di questo incontro, pur avendo già dato le dimissioni ufficiali dall'Academy, è stato bandito dalle cerimonie degli Oscar per dieci anni. Le opzioni che inizialmente circolavano online, riguardanti la revoca del suo Oscar per King Richard o l'impossibilità in futuro di essere nominato come candidato per il premio, non sono state invece approvate dall'Academy. Per l'attore resterà quindi possibile vincere il premio, sarà solo escluso dalla cerimonia e non potrà ritirarlo di persona, né tantomeno votare per nominare i suoi colleghi come vincitori al premio Oscar in seguito alle sue spontanee dimissioni dall'AMPAS.

Oltre all'Academy, tantissimi personaggi pubblici hanno espresso il proprio pensiero riguardo l'episodio. Tra gli articoli e le reazioni più rilevanti riguardo l'incidente della Notte degli Oscar ci sono state:

- *Vanity Fair*: la nota rivista statunitense ha riportato che si sia trattato del primo vero caso di violenza avvenuta sul palco nella storia degli Oscar. La rivista, per altro organizzatrice dell'after-party ufficiale della serata, ha inoltre riportato, grazie ad un testimone presente nel backstage, che Rock abbia scherzato sull'avvenimento ricordando il ruolo di Muhammad Ali interpretato proprio da Will Smith nel film biografico sulla vita del pugile.

- *Jaden Smith*: figlio di Will nonché noto rapper americano, ha twittato sul suo profilo ufficiale proprio il giorno successivo all'incidente "*And That's How We Do It*". Lasciando intendere la sua vicinanza nei confronti del padre e che le cose "dalle loro parti" si risolvano così.

- *Wanda Sykes*: comica e presentatrice ufficiale della serata, ha affermato pubblicamente ad un paio di giorni di distanza di sentirsi ancora disturbata dalla scena, soprattutto avendo un buon rapporto di amicizia con Rock, ha dichiarato di essersi sentita proprio male fisicamente in seguito all'accaduto. Ha affermato inoltre che secondo lei non avrebbero dovuto permettere che Smith continuasse a prendere parte alla cerimonia, ma che sarebbe stato opportuno allontanarlo dal teatro dopo una scesa così "*disgustosa*".

- *Colman Domingo e Quinta Brunson*: entrambi attori originari di Philadelphia, città natale dello stesso Smith, hanno affermato che il suo sia stato proprio un comportamento tipico di chi viene da lì, definendo gli abitanti della stessa come "persone piene di passione".

- *Sharon Osbourne*: personaggio televisivo e moglie del celebre Ozzy Osbourne, ha condiviso il suo pensiero sull'accaduto in un'intervista con il Sunday Times, criticando l'atteggiamento dei presenti in sala, che si sono alzati per una standing ovation quando Smith ha vinto il suo premio, ma che sicuramente una volta tornati a casa avranno parlato male di lui e del gesto compiuto.

- *Jim Carrey*: l'attore hollywoodiano ha espresso il suo disappunto riguardo la gestione della vicenda, specialmente sul fatto che Smith sia stato comunque premiato pochi minuti dopo l'accaduto; si è definito schifato dalla standing ovation e ha definito Hollywood una massa senza spina dorsale. Inoltre, ha aggiunto che se si fosse trovato al posto di Rock, avrebbe denunciato immediatamente Smith per svariati milioni di dollari, poiché il video rimarrà per sempre reperibile.

- *Kathy Griffin*: la comica ha espresso la sua paura nei confronti delle persone che potrebbero essere ispirate dal gesto di Smith, che dopo aver aggredito fisicamente un comico sul palco, è tornato a sedersi tranquillamente

al suo posto senza che nessuno facesse nulla. La paura deriva dal fatto che qualcuno possa pensare di replicare le sue azioni in un teatro o davanti ad un qualsiasi palco, avendo visto che non sono stati presi dei seri provvedimenti nei confronti dell'attore.

- *Gabriele Muccino*: il regista italiano, che ha prodotto due film che vedono protagonista proprio Will Smith ("La ricerca della felicità" e "Sette Anime"), da anni ormai grande amico dell'attore, in un tweet si è detto dispiaciuto di come Will sia riuscito a rovinare la serata più importante della sua vita. Durante un'intervista al *Corriere della Sera* ha dichiarato addirittura di essere rimasto senza parole per giorni, sapendo perfettamente quanto l'amico sia una persona attenta e controllata, che ha fatto allo stesso tempo "una cosa così sbagliata e così umana".

- *Stephen Curry*: la star dell'NBA si è definita ancora in stato di shock per l'incidente, scherzando sul fatto che al di là di tutto quello che è successo, almeno è stato possibile sentire la frase, a detta sua, più importante della serata da Denzel Washington (Cbs News, 2022).

Le varie testate giornalistiche ovviamente non si sono risparmiate nel fare speculazioni sul matrimonio di Will e Jada. Dopo la notte degli Oscar, sono iniziate a circolare diverse voci su un possibile divorzio tra i due. Una fonte vicina alla coppia ha riferito all'*Heat Magazine UK* che ci sono problemi nella loro relazione già da anni, ma che dal famoso incidente pare che la tensione tra i due sia aumentata esponenzialmente. Ha aggiunto inoltre che nel caso ci fosse un divorzio, secondo le leggi dello stato della California, Will dovrebbe dividere la sua fortuna di circa 350 milioni di dollari con la moglie.

Nei giorni successivi alla notte degli Oscar, moltissimi si sono precipitati a commentare la vicenda, dividendosi tra chi difendeva l'attore e chi invece lo accusava di aver sbagliato ad utilizzare la violenza per difendere la moglie. L'unica che invece ha preferito rispondere a tutte le polemiche con il silenzio, è stata proprio Jada Pinkett Smith, la quale non ha rilasciato alcuna dichiarazione sull'accaduto. L'unico ipotetico riferimento all'incidente è stato un post su Instagram, pubblicato dalla donna il 29 marzo: "*This is a season for healing and I'm here for it*"; facendo quindi riferimento alla

volontà di continuare a combattere contro la sua malattia, senza però farsi intaccare dalle controversie emerse quella famosa notte.

Soltanto il 1° giugno, quasi tre mesi dopo, Jada ha rotto il silenzio durante un episodio del *Red Table Talk* (il suo podcast in onda su Facebook) dedicato all'alopecia, condizione di cui soffrono 147 milioni di persone in tutto il mondo. La donna ha esordito con una breve dichiarazione sulla notte degli Oscar, condividendo la sua speranza che i due uomini «guariscono, parlino e si riconcilino» e affermando che per le condizioni in cui si trova il mondo al giorno d'oggi, c'è bisogno di entrambi, per poi aggiungere: «In realtà abbiamo tutti bisogno gli uni degli altri più che mai. Fino a quel momento, Will e io continueremo a fare ciò che abbiamo fatto negli ultimi 28 anni, e cioè cercare di capire quella cosa chiamata vita insieme».

Conseguentemente allo scandalo, Netflix ha accantonato la produzione cinematografica di "Fast and Loose", un nuovo progetto che avrebbe visto Will Smith come protagonista. Il film aveva già perso il regista David Leitch, tiratosi indietro una settimana prima della notte degli Oscar e, a causa dell'incidente avvenuto proprio durante il grande evento, l'azienda ha deciso di mettere il progetto da parte. La stessa decisione è stata presa da Sony, che ha sospeso *Bad Boys 4*, sempre in seguito al polverone sollevato dalle azioni di Smith (Take to news, 2022).

2.4 La terza risposta di Smith

Dopo mesi di silenzio, il 29 luglio 2022, viene caricato sul canale YouTube ufficiale di Will Smith un video della durata di quasi sei minuti, intitolato "*It's been a minute...*".

Il video comincia con un respiro profondo da parte dell'attore e delle scritte in sovrimpressioni che riportano «*It's been a minute... Over the last few months, I've been doing a lot of thinking and personal work... You asked a lot of fair questions that I wanted to take some time to answer*».

Nel video, in cui Smith decide di fare chiarezza sulla questione rispondendo ad alcune domande, l'attore appare indubbiamente stressato, stanco e profondamente dispiaciuto per le sue azioni, che da mesi lo tormentano portandolo a rivivere costantemente quel preciso momento che ha avuto modo di analizzare nei minimi dettagli più e più volte.

La prima domanda alla quale l'attore ha voluto rispondere è probabilmente la più delicata riguardo la questione: *“Why didn't you apologize to Chris in your acceptance speech?”*.

Domanda alla quale migliaia di utenti online hanno provato a dare una risposta, trovando un'infinità di motivazioni più o meno a favore di Smith, spesso accusandolo di non essersi pentito veramente del gesto compiuto.

Will ha risposto:

«I was fogged out by that point. It is all fuzzy. I've reached out to Chris and the message that came back is that he's not ready to talk. When he is, he will reach out. I will say to you, Chris, I apologise to you. My behavior was unacceptable, and I am here whenever you are ready to talk. I want to apologise to Chris's mother. I saw an interview, and that was one of the things I just didn't realise – I wasn't thinking – but how many people got hurt in that moment. I want to apologise to Chris' mother. I want to apologise to Chris's family, specifically Tony Rock. We had a great relationship. Tony Rock was my man. This is probably irreparable. I spent the last three months replaying and understanding the nuance and complexity of what happened in that moment. I'm not going to try to unpack all of that right now, but I can say to all of you, there is no part of me that thinks that was the right way to behave in that moment. No part of me that thinks that is the optimal way to handle a feeling of disrespect or insult» (YouTube, 2022).

Confermando così le ipotesi dei suoi fan più fedeli, Smith ammette di essere stato sopraffatto dalle emozioni, non riuscendo a pensare lucidamente durante il corso della serata. Afferma però di essersi messo in contatto con Rock, il quale (o qualcuno del suo team per lui) ha risposto di non sentirsi ancora pronto per parlare della vicenda e che quando lo sarà, farà avere sue notizie a Smith. L'attore poi guarda dritto nella telecamera, chiedendo scusa direttamente a Rock, definendo inaccettabile il suo comportamento durante quella famosa notte. Smith si scusa successivamente con la madre di Chris Rock, avendo visto un'intervista che le hanno fatto, ammettendo di non aver pensato a quante persone sarebbero state impattate da quello schiaffo. Si scusa con tutta la famiglia di Rock e in particolare con suo fratello, Tony Rock, che è sempre stato un suo grande amico e con il quale aveva un bellissimo rapporto, che ora è stato

rovinato forse irreparabilmente. Smith afferma infine di aver passato i tre mesi precedenti a rivedere ed analizzare quel famigerato momento, per capirne a pieno tutte le dinamiche, sottolineando che non ritiene assolutamente che quello sia stato il modo opportuno di comportarsi per risolvere la questione.

La seconda domanda alla quale decide di rispondere è invece: *“After Jada rolled her eyes, did she tell you to do something?”*.

L'attore ha quindi affermato:

«No. It's like, I made a choice on my own, from my own experiences, from my history with Chris. Jada had nothing to do with it. I'm sorry, babe. I say sorry to my kids and my family for the heat that I brought on all of us. To all my fellow nominees, this is a community. I won because you voted for me, and it really breaks my heart to have stolen and tarnished your moment. I can still see Questlove's eyes – it happened on Questlove's award. It's like 'I'm sorry' really isn't sufficient» (YouTube, 2022).

Dopo la conferma che sua moglie non abbia avuto nulla a che vedere con la sua spontanea decisione di alzarsi e dare uno schiaffo al presentatore, Smith afferma di aver agito in base al rapporto che ha sempre avuto con Rock e a tutte le loro precedenti interazioni. Dopo aver chiesto scusa a tutta la sua famiglia, per l'attenzione mediatica indesiderata che si è riversata su di loro a causa delle sue azioni, decide di scusarsi ancora una volta con tutti i suoi colleghi candidati. Sottolineando che è merito loro il fatto che lui sia stato premiato, essendo state le persone che lo hanno eletto vincitore, si dispiace di aver rubato e rovinato questo momento per tutti. In particolare, si rivolge a Questlove, premiato con l'Oscar per il miglior documentario a pochi secondi di distanza dallo schiaffo, per aver completamente rovinato il suo momento, affermando che non ci siano scuse sufficienti per quanto accaduto.

Come ultima domanda, Will ha risposto a: *“What would you say to the people who looked up to you before the slap or people who expressed that you let them down?”*

Dichiarando:

«So, there's two things. One: disappointing people is my central trauma. I hate when I let people down, so it hurts me psychologically and emotionally that I didn't live up to peoples' image and impression of me. The work I am trying to do is –I am deeply

*remorseful and I'm trying to be remorseful without being ashamed of myself. I'm human and I made a mistake and I'm trying not to think of myself as a piece of s***. So, I would say to those people, I know it was confusing. I know it was shocking. But I promise you, I am deeply devoted and committed to putting light and love and joy into the world. If you hang on, I promise we will be able to be friends again» (YouTube, 2022).*

Nella sua ultima risposta Smith ha rivelato un'informazione strettamente personale, ossia il fatto che deludere le persone sia il suo trauma più grande. Oltre ad essere un'informazione molto personale, è una realizzazione alla quale si può arrivare solo grazie ad un percorso di terapia con uno psicologo, il quale collegando tutte gli episodi della vita di una persona riesce a trarre una conclusione del genere. Affermando questo, Will spiega che deludere le aspettative che le persone hanno di lui lo danneggia a livello emotivo e psicologico. Afferma ancora una volta di essersi pentito terribilmente delle sue azioni e che sta lavorando interiormente per cercare di non vergognarsi di sé stesso e delle sue azioni. Prima della fine del video manda un ultimo messaggio a tutti quelli un tempo lo stimavano e che hanno perso il rispetto nei suoi confronti dopo la notte degli Oscar, affermando di essere determinato nella sua missione di diffondere l'amore e la gioia nel mondo, promettendo che un giorno torneranno a volergli bene, facendo riferimento implicitamente anche a Rock.

La reazione del pubblico in seguito a questo video è stata completamente l'opposto di quello che probabilmente Will Smith pensava e sperava di ottenere. La maggior parte dei commenti sono infatti negativi, specialmente i commenti con più like, oppure sono delle prese in giro nei confronti dell'attore o meme sulla vicenda. L'accusa principale che gli viene fatta è quella di aver costruito delle scuse fatte a tavolino nei quattro mesi di silenzio, dimostrando ancora una volta quanto in realtà non si sia pentito delle sue azioni. In molti scherzano sul fatto che il video di scuse sia stato strutturato come un Q&A (Question and Answer), un genere di video molto popolare su YouTube nel quale il creator in questione risponde alle domande dei suoi fan, solitamente fatte per sapere di più sulla sua vita privata, scherzando sul fatto che ormai Will Smith si sia trasformato in uno youtuber. Diverse persone nei commenti inoltre tendono a sottolineare la differenza che c'è tra il chiedere scusa e l'essere dispiaciuti veramente. La prima consiste nel riconoscere di aver compiuto uno sbaglio e chiedere che le proprie azioni vengano perdonate, mentre la seconda si basa sul comprendere veramente a

livello emotivo dove si è sbagliato e provare un reale sentimento di dispiacere per quanto è accaduto. Altri condannano i product placement presenti nel video, cominciando dalla sostituzione del normale bicchiere d'acqua presente in ogni talk-show, con una confezione in tetra pak di *Just Water*, il brand ecosostenibile del figlio Jaden Smith. Passando poi per il cappello indossato dall'attore durante tutta la durata del video, con ricamati il logo e il nome di *Westbrook*, compagnia mediatica fondata da Will e Jada nel 2019. Le luci, il quadro appeso dietro di lui con scritto "The world is sick, love is the cure", il montaggio, le diverse telecamere e la post-produzione sono tutti fattori che ad una vasta fetta di pubblico hanno fatto storcere il naso, dando proprio un'impressione di scuse fatte seguendo un copione scritto da un team di comunicazione.

La scelta di far comparire delle scritte in sovrimpressione all'inizio del video, sostituendole alla voce di Smith stesso, che avrebbe trasmesso subito un senso di sincerità e trasparenza, è il primo dettaglio che fa sembrare il tutto poco sincero, quasi come se Will non volesse ammettere determinate cose ad alta voce, facendole scrivere piuttosto da un membro del suo team durante il montaggio, mostrandosi fin da subito riluttante al voler fare questo video. Inoltre, la struttura del video appare ovviamente preimpostata, avendo già selezionato accuratamente le domande alle quali rispondere, sicuramente avendo già studiato e provato le risposte diverse volte. La situazione in cui si è trovato Smith è stata probabilmente quella di dover cercare di comportarsi il più naturalmente possibile durante le riprese del video, per far in modo che le scuse sembrassero genuine e spontanee, ma ciò non è sfuggito agli occhi degli utenti che lo hanno fatto presente in svariati commenti.

Il fatto che questa mole di commenti negativi non fosse stata prevista dall'attore lo possiamo dedurre anche dalla scelta di lasciare attivi i commenti sotto il video, contrariamente a quanto fatto sulle sue pagine social in seguito al post di scuse fatto il giorno dopo l'incidente. Anziché migliorare e sistemare la situazione una volta per tutte, sembra che "*It's been a minute...*" abbia forse peggiorato il tutto, non essendo stato ritenuto veritiero dalla maggioranza il messaggio di scuse dell'attore.

A distanza di circa venti giorni dal video postato, Smith è tornato attivo sulle sue pagine social, pubblicando un video divertente di una scimmietta che infastidisce un gorilla, avvicinandosi di soppiatto e poi scappando velocemente, con una scritta in

sovrimpressioni che dice “Me trying to get back on social”. La similitudine con la situazione che l’attore sta vivendo al momento è lampante: Smith si sta muovendo un passo alla volta per sondare il terreno e capire che reazione avranno le persone nei suoi confronti. Alla fine del video, infatti, il gorilla si arrabbia ed inizia a rincorrere la scimmia, andando a rappresentare la moltitudine di persone che si sono scagliate contro di lui.

Chris Rock non ha mai risposto direttamente alle scuse di Smith, pur avendo scherzato spesso durante i suoi spettacoli riguardo l’accaduto. Ha ammesso più volte, sempre durante le varie date del suo tour, che lo schiaffo gli abbia fatto effettivamente male e di essere ancora scosso dall’avvenimento, scherzando e sostenendo che in ogni caso sopravviverà. Durante uno dei suoi monologhi sul palco qualche giorno dopo la pubblicazione del video, Rock ha affermato: «Se tutti sostengono di essere le vittime, nessuno ascolterà più le vere di vittime. Perfino io, dopo essere stato preso a schiaffi da *Suge Smith* (*Suge Knight* è un produttore discografico statunitense che è stato condannato per omicidio) sono andato al lavoro il giorno dopo, ho dei figli» (NME, 2022).

Inoltre, durante un suo spettacolo a Phoenix, Rock ha affermato di aver declinato l’offerta dell’Academy di essere il presentatore ufficiale degli Oscar 2023 (lo era già stato precedentemente nel 2005 e nel 2016), sostenendo che il suo ritorno come presentatore sarebbe stato come il ritorno di una vittima sulla scena del crimine, comparandolo al ritorno della moglie di OJ Simpson nel ristorante in cui aveva lasciato gli occhiali la notte del suo omicidio (The Guardian, 2022).

Il nuovo CEO dell’Academy, Bill Kramer, ha affermato che indipendentemente dalla decisione di Rock, sarà bandita qualsiasi tipo di battuta sullo schiaffo durante la cerimonia del prossimo anno.

CAPITOLO 3 – IL PIANO DI GESTIONE ALTERNATIVO

Indubbiamente, il modo migliore per risolvere una crisi è prevenirla, facendo in modo che non avvenga. Non importa se nel lungo termine verrà risolta e dimenticata da tutti, nell'immediato i danni nei confronti delle aziende o delle persone coinvolte saranno inevitabili.

Tuttavia, pensare di poter evitare completamente qualsiasi tipo di crisi è impossibile (Modéus et al., 2012). Attraverso la prevenzione e lo sviluppo di un piano di risposta ben articolato, si possono ridurre considerevolmente i danni e la frequenza delle crisi, evitando che si protraggano nel tempo, macchiando in maniera indelebile la figura di una persona o della sua azienda.

Nel caso di Will Smith e Chris Rock, se non ci fosse stato lo schiaffo, chiaramente la crisi non sarebbe scoppiata. È una crisi che non si poteva prevedere, essendo stata scatenata da una reazione inaspettata da parte dell'attore. Posto che tutto ciò non sarebbe mai dovuto succedere è evidente che qualcosa non abbia funzionato nella gestione della crisi digitale che ha visto come protagonista Will Smith, a seguito del suo schiaffo sul palco degli Oscar 2022.

3.1 I difetti del piano di gestione di Will Smith

Quando si trattano crisi di tale portata, avvenute di fronte agli occhi di milioni di persone da tutto il mondo, è impossibile non prendere in considerazione la mole di commenti negativi lasciati dagli utenti sui social. In particolare, in questo caso, sotto l'ultimo video pubblicato sul canale YouTube di Smith, ovvero *"It's been a minute..."*.

I commenti più popolari sotto il video dell'attore, infatti, puntano per la maggior parte il dito proprio contro di lui, sostenendo che le sue scuse non siano sufficienti. La gente ormai a distanza di mesi, non si concentra più tanto sul gesto violento di Smith,

quanto più su questo suo “pentimento” articolato in tre diverse fasi, distribuite su quattro mesi.

Lo schiaffo di Smith è stato indubbiamente un gesto inaccettabile ed è evidente che egli non abbia reagito lucidamente sul momento. Quello che però le persone sembrano rinfacciargli di più, a distanza di mesi, è proprio il modo in cui sono state poste le sue scuse.

L'accusa più grave e più diffusa è che il suo dispiacere non sia affatto sincero. Il primo motivo alla base di questo è la totale esclusione del nome di Chris Rock dalle scuse fatte a quasi un'ora di distanza dall'incidente, durante il suo discorso di premiazione come miglior attore protagonista. Questo è stato visto da tantissime persone come una chiara presa di posizione contro Rock, poiché l'attore ha espresso il proprio rammarico esclusivamente nei confronti delle persone che hanno dovuto assistere a quel gesto:

“If he just apologized when he got his award, then things would be a little different. Yes, he is human and when you're a celebrity people are less forgiving because the expectations are a little higher. He has a long road ahead of him”.

“When Will goes directly up to Chris, and tells him directly that he's genuinely sorry, I'll respect him again. Not as much as before, but still respect him”.

“It never fails to amaze me why people still do these obviously highly controlled, fake apologies. You could be real and have a heart to heart with people and be held accountable and people will come around to forgive you. But these apologies these days don't mean anything and everyone knows it. If you're not sorry don't say it. At least be honest” (Commenti sotto il video YouTube “It's been a minute...”)

Quasi come a dire che gli dispiace esclusivamente che siano state coinvolte anche altre persone in quel litigio e che sia stato rovinato il momento per tutti, sottintendendo che probabilmente se fosse avvenuto in privato e non avesse interrotto una cerimonia così importante, non si sarebbe affatto pentito dello schiaffo. Ad aggravare il tutto è stato inoltre il fatto che prima di parlare davanti al microfono, siano passati almeno quaranta minuti dal momento dello schiaffo, tempo che è stato sufficiente per far

tranquillizzare Smith, per fargli tornare il sorriso e per modificare il suo eventuale discorso di premiazione aggiungendovi le scuse nei confronti di tutti i presenti, oltre che un parallelismo tra il personaggio che interpreta e il gesto compiuto sul palco («*Richard Williams was a fierce defender of his family...*»). Ciò implica il fatto che Smith abbia deciso deliberatamente di non scusarsi con Chris Rock, escludendolo dal suo discorso.

A far indignare ulteriormente il pubblico è stato il post pubblicato sui profili Instagram e Facebook dell'attore a circa 24 ore dall'accaduto. Un post scritto in cui Smith si scusa per la prima volta direttamente con Rock, senza metterci però la faccia, come invece aveva fatto la sera prima dal vivo nei confronti dell'Academy e di tutte le altre persone coinvolte. Ciò ha scatenato moltissime persone sul Web, che hanno accusato Smith di aver pubblicato delle scuse studiate a tavolino con il proprio management, esclusivamente per riuscire a salvare la faccia dopo la reazione estremamente negativa che hanno avuto i suoi fan sui social. L'opinione pubblica si è divisa ulteriormente in seguito al post, portando alcuni a cambiare idea sull'accaduto, perdonando l'attore per il gesto, e altri a rafforzare ancora di più la propria disapprovazione nei suoi confronti. Probabilmente è in seguito a questa reazione del pubblico, che sono stati limitati i commenti ai post sulle sue pagine ufficiali.

La conferma è arrivata con il video pubblicato a fine luglio su YouTube. La sezione commenti di "*It's been a minute...*" è invasa da meme e critiche sul comportamento dell'artista:

«Here's a translation:

Will: I am so sad and remorseful that my image is now tarnished and I'd like you to start liking me again».

«The first 20 seconds of the video are amazing. Walking in a room, sitting in a chair, sighing. This man has studied the art of YouTube apologies, amazing».

«this video has a script, a crew, lighting, multiple cameras, product placement and probably a budget. THATS HOW YOU KNOW ITS SINCERE».

Il video secondo l'opinione di moltissimi è tutto tranne che spontaneo, a partire dalle diverse inquadrature delle telecamere, dai product placement inseriti e dal quadro con una scritta che promuove un messaggio d'amore. Tutto il lavoro di post-produzione,

i tagli, i cambi di inquadratura e le parole scritte in sovrimpressioni, unite agli svariati mesi di silenzio da parte dell'attore hanno conferito ancora una volta un carattere strategico, a detta del pubblico, alle scuse di Smith. All'attore viene rinfacciato di voler disperatamente provare a recuperare la sua immagine perduta e danneggiata ormai da tempo, con questi tentativi progettati appositamente per ritrovare il consenso e l'approvazione da parte dell'opinione pubblica.

A questo punto è evidente che le cose non siano andate come Will Smith e il suo team speravano, e che la crisi non sia stata gestita correttamente.

3.2 Una gestione di crisi alternativa

Un piano di gestione della crisi alternativo potrebbe essere stato, dal mio punto di vista, articolato nelle seguenti fasi:

1) Discorso di premiazione durante la notte degli Oscar: il primo passo è fondamentale per la risoluzione della crisi, poiché traccia le linee guida per tutti gli step successivi. In questo caso la prima mossa rientra perfettamente all'interno della "golden hour", ovvero la prima ora successiva allo scoppio di una crisi, considerata cruciale per l'impostazione della gestione della crisi e per la diffusione delle notizie al pubblico (Mastroianni, 2021).

L'errore principale di Smith è stata la decisione di non scusarsi con Rock durante il suo discorso di premiazione. A distanza di mesi, l'omissione di queste scuse non gli è stata perdonata, anzi è attualmente una delle accuse più menzionate. Il palco degli Oscar, il punto da cui si è scatenata la crisi, poteva e doveva essere sfruttato dall'attore per mostrarsi il più trasparente possibile durante le sue scuse. Avendo gli occhi di milioni di spettatori addosso, probabilmente aumentati in seguito alla notizia dello schiaffo avvenuto in diretta, era fondamentale scusarsi sinceramente e direttamente con Rock.

Questo perché a differenza delle scuse scritte, pubblicate il giorno dopo sui profili social, le scuse fatte dal vivo quella sera sul palco del Dolby Theatre, attraverso il linguaggio del corpo e il tono della voce dell'attore, avrebbero potuto trasmettere a pieno il suo pentimento.

Il fatto che queste scuse siano arrivate a distanza di un giorno, comprese in qualche riga all'interno di un post che potrebbe essere stato scritto da chiunque del suo

team, ha fatto in modo che non siano state sufficienti per convincere le persone che Will avesse veramente cambiato idea rispetto alla sera prima e che fosse stato veramente dispiaciuto per aver aggredito fisicamente il comico.

Dopo aver dato la precedenza alle scuse rivolte direttamente a Chris Rock, Smith si sarebbe dovuto rivolgere (come ha giustamente fatto) all'Academy e a tutti i suoi colleghi *nominee*, scusandosi per il gesto compiuto, aggiungendo infine delle scuse rivolte ai suoi fan e ai telespettatori connessi da tutto il mondo, per la delusione provocata dal suo gesto.

All'interno del suo discorso, ha inoltre utilizzato la figura del protagonista del film con cui ha vinto l'Oscar, *Richard Williams*, come esempio per spiegare le motivazioni che lo hanno portato ad agire come un "padre pazzo", usando l'amore per la propria famiglia quasi come se fosse una giustificazione per il suo folle gesto: «*I look like the crazy father, just like they said. I look like the crazy father just like they said about Richard Williams. But love will make you do crazy things*» (BBC, 2022).

Per evitare che questo parallelismo tra i due, fosse visto come una sorta di giustificazione al suo gesto, Smith avrebbe dovuto sottolineare maggiormente che l'amore per i suoi cari non sia affatto una scusante per le sue azioni e che l'onore della sua famiglia, non sarebbe mai stato da recuperare con la violenza.

Infine, prima di lasciare il palco, Smith ha scherzato sul rischio di non essere più invitato alle premiazioni dall'Academy. Questo è stato ovviamente un commento che l'attore avrebbe dovuto evitare a tutti i costi, avendo appena finito un discorso di scuse in seguito all'aggressione fisica di un suo amico e collega. Con questa battuta finale, infatti, è stato vanificato quanto detto precedentemente, perché il gesto compiuto è stato veramente grave e non avrebbe sicuramente dovuto scherzarci sopra, prendendo il fatto alla leggera.

Come ultima cosa, dopo la cerimonia non si sarebbe assolutamente dovuto presentare all'after-party di Vanity Fair, durante il quale è stato fotografato mentre ballava agitando la statuetta appena vinta, cantando e scherzando con tutti come se non fosse successo nulla. Chiaramente, l'euforia in seguito al conferimento di un premio Oscar dev'essere qualcosa di ineguagliabile, ma allo stesso tempo Smith avrebbe dovuto tenere presente che dopo un gesto come il suo, non è assolutamente possibile fare finta

di niente e comportarsi normalmente. Le foto, pubblicate ovunque la mattina dopo, ovviamente hanno alimentato ulteriormente le critiche del Web.

2) Il video del giorno dopo: le scuse che sono arrivate il giorno successivo via post non sono state ritenute sincere, in quanto poche ore prima, dal vivo, non sembrava esserci nemmeno un briciolo di dispiacere nei confronti di Chris Rock. Tutto a un tratto, infatti, sono state pubblicate delle scuse firmate da Smith, che indubbiamente sono state riviste, sistemate o addirittura scritte interamente dai membri del suo team.

In questo caso, sarebbe stato molto più efficace pubblicare un video di scuse sulle proprie pagine Instagram e Facebook, della durata di circa cinque o sei minuti, privo di montaggio e di tagli, con una semplice luce puntata verso Smith, seduto su una poltrona a qualche metro di distanza dalla telecamera. Senza nessun cambio di inquadratura, nessun product placement, nessuna scritta in sovrimpressione a sostituire le parole di Will. Un video semplice e sincero, immediato e spontaneo, da pubblicare durante la giornata successiva. Una specie di versione di *"It's been a minute..."* ripulita da tutti gli elementi superflui e poco credibili, un *face-to-face* puro nel quale Will si rende vulnerabile agli occhi degli spettatori, mettendo a nudo le sue insicurezze e i suoi errori, mostrando un sincero sentimento di dispiacere per quanto provocato ad un suo amico e a tutto il mondo dello spettacolo. Nel video, privo di una struttura ben definita e precedentemente studiata (come nel caso delle tre domande nel video di luglio), l'attore avrebbe potuto parlare liberamente, toccando tutti i punti necessari, come le motivazioni dietro il gesto, i suoi pensieri in quel momento, la sua situazione con Jada e il suo rapporto con Rock. Prima di concludere il video, si sarebbe dovuto mostrare aperto in qualsiasi momento a parlare per chiarire la situazione con Chris Rock, manifestando la sua volontà di riallacciare i rapporti, seppur consapevole che ci vorrà del tempo.

Avendo già messo le basi per ripristinare il rapporto di fiducia con il pubblico dal vivo, essendosi mostrato veramente dispiaciuto e pentito per il suo comportamento subito dopo l'incidente, l'efficacia di questo video sarebbe stata nettamente superiore a quella del post di scuse originale.

I commenti sotto al video postato, sarebbero dovuti rimanere abilitati su tutti i social, consentendo a chiunque di poter esprimere la propria opinione, positiva o negativa che fosse. Questo avrebbe conferito all'attore, un senso di trasparenza e di

autenticità agli occhi del pubblico, che sarebbe stato indubbiamente molto più propenso a perdonarlo per l'errore commesso.

3) Dimissioni spontanee: il 1° aprile, a distanza di cinque giorni dall'accaduto, Smith si è dimesso spontaneamente dall'Academy. Il comunicato ufficiale scritto da Will stesso è stato pubblicato da diverse testate giornalistiche ed è reperibile online, ma non è stato condiviso sulle pagine ufficiali dell'attore.

Come terza ed ultima fase di questo piano di gestione di crisi, il 1° aprile, Smith avrebbe dovuto pubblicare il comunicato originale delle sue dimissioni sulle sue pagine social (riportato integralmente nel Cap.2) per diffondere la notizia al suo grande pubblico, composto da decine di milioni di fan.

Un messaggio scritto nero su bianco, in cui l'attore si assume tutte le responsabilità delle sue azioni, chiedendo scusa a Rock e a tutta la sua famiglia. Affermando di aver tradito la fiducia che l'Academy riponeva in lui e dispiacendosi per aver rovinato un momento così bello e così importante per tutti quanti i suoi colleghi presenti, Smith annuncia le sue dimissioni volontarie dall'AMPAS, dichiarandosi pronto ad accettare qualsiasi altra conseguenza ritenuta necessaria in seguito al suo gesto e promettendo di continuare a lavorare su sé stesso per non lasciare mai più che la violenza prenda il sopravvento sulla ragione. In questo modo avrebbe dimostrato ulteriormente il suo pentimento di fronte al mondo intero, mostrandosi consapevole del suo sbaglio e disposto ad andare incontro alle conseguenze

A questo punto, la questione non avrebbe avuto bisogno di protrarsi ulteriormente nel tempo e Smith non avrebbe avuto la necessità di pubblicare, dopo mesi di silenzio, un video che invece di risolvere la situazione ne ha riaperto solamente le ferite, che stavano lentamente iniziando a rimarginarsi.

La principale differenza con il piano di gestione originale, adottato da Smith e i suoi collaboratori, è che in questo piano alternativo vengono sfruttate a pieno due delle caratteristiche più importanti quando si tratta di crisi di comunicazione, ovvero l'immediatezza e la trasparenza.

Una gestione immediata della crisi, concentrata nei cinque giorni successivi, caratterizzata dalla massima trasparenza da parte di Will e da un sincero dispiacere nei

confronti del comportamento violento avuto con l'amico, avrebbe potuto essere decisiva per la sua sorte e il suo futuro.

Questo non toglie che in ogni caso sarebbe stato probabilmente bandito da tutte le cerimonie dell'Academy per i prossimi dieci anni, indipendentemente dal tipo di gestione di crisi, dovendo in qualche modo pagare per la sua aggressione. Ad ogni modo, attraverso una gestione come questa, sarebbe riuscito ad evitare le critiche riguardo un presunto falso pentimento, avendo dimostrato di essersi veramente pentito del suo errore ed essere pronto a lavorare per migliorarsi ogni giorno di più.

CONCLUSIONI

Per Will Smith questi ultimi mesi non devono essere stati facili. Chiunque, se si fosse ritrovato coinvolto in un evento mediatico di tale portata, si sarebbe visto il mondo cadere addosso. Gli errori fanno parte dell'essere umano; sono forse quanto di più umano ci sia. Gli sbagli e l'imprevedibilità delle nostre azioni sono ciò che ci distingue dai robot e dalle macchine.

Nessuno pensa veramente che un errore come il suo sia imperdonabile. Anzi, secondo alcuni sono i suoi comportamenti successivi allo schiaffo quelli che non saranno facili da perdonare. A detta di molti, è stata la mancanza di sincerità che si è potuta leggere in Smith che gli è costata cara. Come ha scritto Rosa (2001) in una delle sue opere, il comportamento di un'organizzazione che dovesse essere ritenuto falso dal pubblico, porterebbe inevitabilmente ad una maggiore attribuzione di colpa nei suoi confronti. Al contrario, una posizione percepita come chiara e autentica porterebbe le persone a stare dalla parte dell'azienda o del personaggio pubblico in questione.

La grande risonanza mediatica che ha avuto questo evento non ha giocato assolutamente a favore di Smith. È stato un momento tanto breve quanto decisivo nella carriera dell'attore, che ha mostrato una sua controversa sfaccettatura, apparentemente insignificante se comparata alla sua figura e alla sua influenza nel mondo del cinema da quasi trent'anni. Il pubblico, che nell'universo online è allo stesso tempo produttore e consumatore di informazioni (Chieffi, 2013), con la sua capacità di influenzare le masse, è riuscito a demolire gli anni di attività e la credibilità dell'attore semplicemente commentando la vicenda sui social. Il passaparola elettronico, ovvero l'eWOM, è stato il mezzo più potente del quale si è servita questa crisi per contrastare il piano di gestione dell'attore (Hennig-Thurau et al., 2004). Una mole così elevata di tweet

e di commenti, unita ad una gestione della crisi poco efficace hanno provocato dei danni forse irreparabili alla carriera di Will Smith.

Quello che è importante a questo punto, è che l'attore non si faccia più condizionare da quello che i media e le persone pensano di lui, proseguendo per la sua strada, continuando a ricercare la versione migliore di sé stesso, come ha sempre fatto.

Provare a recuperare disperatamente la faccia, forzando la cosa, sarà solo controproducente e porterà le persone a non volerlo proprio fare. È bene lasciare che il tempo faccia il suo corso, che tutto vada avanti e che non ci si fermi a rimuginare sugli errori del passato, rischiando di non viverci il futuro. A questo punto, è tutto nelle mani di Rock, se decidere di riallacciare o meno i rapporti con l'ex-amico e collega. Alcuni dicono che dopo tutta questa vicenda, Will Smith rimarrà "cancellato" per sempre.

La verità è che, se è veramente dispiaciuto per quello che ha fatto a Chris Rock, o meno, non potremo mai saperlo con certezza. Ognuno di noi si è fatto una propria idea nella sua testa, decidendo se stare dalla parte dell'attore del *principe di Bel-Air* e perdonarlo, oppure cancellare una volta per tutte l'immagine positiva che Will Smith ha sempre avuto negli anni. Ciò che è certo, è che solo il tempo potrà dare una risposta a questa domanda.

BIBLIOGRAFIA

BBC, *Will Smith apologises to Chris Rock after Oscars slap*, 29.03.2022, in <https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-60909487> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

BBC, *Will Smith banned from Oscars for 10 years over slap*, 08.04.2022, in <https://www.bbc.com/news/world-us-canada-61018821> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

BBC, *Will Smith: Best actor acceptance speech in full*, 28.03.2022, in <https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-60898548> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Bedeschi A., *Will Smith si scusa con Chris Rock, nuovi retroscena sulla battuta incriminata: non era nelle prove degli Oscar*, in "Bad Taste", 29.03.2022, in <https://www.badtaste.it/cinema/articoli/will-smith-chris-rock-scuse-retroscena-battuta-oscar2022/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Burnett J. J., 1998. *A strategic approach to managing crises*, in "Public Relations Review", 24.4, pp. 475-488.

Carney A., & Jordan A., 1993. *Prepare for business-related crises*, in "The Public Relations Journal", 49.8, pp. 34-35.

Chieffi D., 2013. *Online Crisis Management: strategie ai tempi dei social media*, Ebook, Apogeo.

Cleeren K., Van Heerde H., & Dekimpe M. G., 2013. *Rising from the ashes: How brands and categories can overcome product-harm crises*, in "Journal of Marketing", 77.2, pp. 58-77.

Coombs W. T., 1998. *An analytic framework for crisis situations: better responses from a better understanding of the situation*, in "Journal of Public Relations Research", 10.3, pp. 177-191.

Coombs W. T., 1999. *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*, Thousand Oaks, Sage.

- Coombs W. T., 2007a. *Attribution theory as a guide for post-crisis communication research*, in "Public Relations Review", 33.2, pp. 135-139.
- Coombs W. T., 2007b. *Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory*, in "Corporate Reputation Review", 10.3, pp. 163-176.
- Coombs W.T., 2010. *Parameters for crisis communication*, in "The handbook of crisis communication", pp. 17-53.
- Coombs W.T., Frandsen F., Holladay S.J., & Johansen W., 2010. *Why a concern for apologia and crisis communication?*, in "Corporate Communications: An International Journal", 15.4, pp. 337-349.
- Davis C., *Not So Fast Will Smith, Chris Rock and the Academy: There Are More People Who Deserve Apologies*, in "Variety", 10.04.2022, in <https://variety.com/2022/awards/awards/apologies-oscars-slap-chris-rock-will-smith-jada-pinkett-smith-joseph-patel-1235228842/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).
- Dellarocas C., 2003. *The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms*, in "Management Science", 49.10, pp. 1407-1424.
- Desta Y., *Will Smith Slaps Chris Rock at Oscars 2022 After Joke Gone Wrong*, in "Vanity Fair", 27.03.2022, in <https://www.vanityfair.com/hollywood/2022/03/will-smith-chris-rock-oscars> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).
- Dowling A., *Will Smith's Shocking Oscars Slap Ignites Twitter With Highest Overall Engagements to Date*, in "Variety", 28.03.2022, in <https://variety.com/2022/tv/news/oscars-will-smith-slap-twitter-response-1235217194/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).
- Druckman J.N., 2001. The implications of framing effects for citizen competence, in "Political Behavior", 23.3, pp. 225-256.
- Fombrun C., & Van Riel C., 1997. *The reputational landscape*, in "Corporate reputation review", pp. 1-16.

- González-Herrero A., & Smith S., 2008. *Crisis communications management on the web: How Internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises*, in “Journal of Contingencies and Crisis Management”, 16.3, pp. 143-153.
- Harper S., *Op-Ed: Will Smith’s attack on Chris Rock shows toxic masculinity boiling over*, in “Los Angeles Times”, 28.03.2022, in <https://www.latimes.com/opinion/story/2022-03-28/will-smith-chris-rock-oscars-slap-toxic-masculinity> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).
- Harris F., & De Chernatony L., 2001. *Corporate branding and corporate brand performance*, in “European Journal of marketing”, 35.3/4, pp. 441-456.
- Harrison G. A., 2007. *Communication Strategies as a Basis for Crisis Management Including Use of the Internet as a Delivery Platform*, Georgia State University.
- Hennig-Thurau T., Gwinner K.P., Walsh G., & Gremler D.D., 2004. *Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet?*, in “Journal of Interactive Marketing”, 18.1, pp. 38-52.
- Il Post, *Il giorno dopo lo schiaffo di Will Smith. Piccoli retroscena, parziali spiegazioni e possibili conseguenze della cosa di cui più si è parlato dopo gli Oscar*, 29.03.2022, in <https://www.ilpost.it/2022/03/29/will-smith-schiaffo-prima-dopo/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).
- Jansen B., Zhang M., Sobel K., & Chowdury A., 2009. *Twitter power: tweets as electronic word of mouth*, in “Journal of the American Society for Information Science & Technology”, 60.11, pp. 2169-2188.
- Kim K., Kim J., & Reid L. N., 2017. *Experiencing motivational conflict on social media in a crisis situation: The case of the Chickfil-A same-sex marriage controversy*, in “Computers in Human Behavior”, 71, pp. 32-41.
- Kliatchko J., 2008. *Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars*, in “International Journal of Advertising”, 27.1, pp. 133-160.
- Kriyantono R., 2013. *Crisis communication strategy to maintain corporate reputation*.

Lang B., & Donnelly M., *Academy Leaders and Will Smith Discussed Oscars Slap Before Emergency Board Meeting*, in "Variety", 31.03.2022, in

<https://variety.com/2022/film/news/oscars-will-smith-slap-chris-rock-academy-leaders-meeting-1235220084/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Laroche M., Habibi M. R., Richard M.-O., & Sankaranarayanan R., 2012. *The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty*, in "Computers in Human Behavior", 28.5, pp. 1755-1767.

Mastroianni B., 2017. *La disputa felice. Dissentire senza litigare sui social network, sui media e in pubblico*, Firenze, Cesati.

Mastroianni B., 2020. *Litigando si impara. Disinnescare l'odio online con la disputa felice*, Firenze, Cesati.

Mastroianni B., *Gestire conflitti e crisi online: idee per giornalisti e comunicatori (ma non solo)*, in "AgendaDigitale.eu", 25.2.2021, in

<https://www.agendadigitale.eu/cultura-digitale/gestire-conflitti-e-crisi-online-idee-per-giornalisti-e-comunicatori-ma-non-solo/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Miller K., 1999. *Issues management: The link between organization reality and public perception*, in "Public Relations Quarterly", 44.2.

Modéus G., Olsson H., & Paulsson R., 2012. *Crisis management in social media*.

Mohammed L., *Will Smith Confirmed That "There's Never Been Infidelity" In His Marriage With Jada Pinkett Smith Months After He Revealed She's "Never Believed In A Conventional Marriage"*, in "BuzzFeed News", 14.03.2022, in

<https://www.buzzfeednews.com/article/leylamohammed/will-smith-shuts-down-jada-pinkett-smith-cheating-rumors> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

O'Kane C., *Celebrities react to Will Smith slapping Chris Rock on Oscars stage*, in "Cbs News", 30.03.2022, in <https://www.cbsnews.com/news/nicole-kidman-serena-williams-celebrities-reaction-will-smith-chris-rock-slap-oscars/>

(Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Olsen M., *Latest Academy statement on Will Smith's slap stirs an internet uproar*, in "Los Angeles Times", 30.03.2022, in <https://www.latimes.com/entertainment-arts/movies/story/2022-03-30/will-smith-slap-chris-rock-academy-reaction> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Owoseje T., *Chris Rock isn't pressing charges against Will Smith for the Oscars slap*, in "CNN.com", 03.04.2022, in <https://edition.cnn.com/2022/03/28/entertainment/chris-rock-will-smith-charges-intl-scli/index.html> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Pearson C.M., & Clair J.A., 1998. *Reframing Crisis Management*, in "The Academy of Management Review", 23.1, pp. 59-76.

Regester M., & Larkin J., 2008. *Risk issues and crisis management in public relations: A casebook of best practice*, Kogan Page Publishers.

Rosa M., 2001. *A Síndrome de Aquiles: Como Lidar Com as Crises de Imagem*, Sao Paulo, Gente.

Rottenberg J., *Will Smith refused to leave Oscars after the slap. Academy vows consequences*, in "Los Angeles Times", 30.03.2022, in <https://www.latimes.com/entertainment-arts/movies/story/2022-03-30/academy-initiates-disciplinary-procedures-against-will-smith-over-slap-says-he-refused-to-leave-oscars> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Salvador A. B., Ikeda A. A., 2018. *Brand Crisis Management: the use of information for prevention, identification and management*, in "Revista Brasileira de Gestão de Negócios", 20, pp. 74-91.

Shoard C., *Chris Rock says he has turned down offer to host Oscars again*, in "The Guardian", 30.08.2022, in <https://www.theguardian.com/film/2022/aug/30/chris-rock-says-he-has-turned-down-offer-to-host-oscars-again-will-smith> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Siomkos G., & Shrivastava P., 1993. *Responding to Product Liability Crises*, in "Long Range Planning", 26.5, pp. 72-79.

Siomkos G., Triantafillidou A., Vassilikopoulou A., & Tsiamis I., 2010. *Opportunities and threats for competitors in product-harm crises*, in "Marketing Intelligence & Planning", 28.6, pp. 770-791.

Sperling N., & Jacobs J., *Will Smith Refused to Leave Oscars After Slap, Academy Says*, in "The New York Times", 30.03.2022, in <https://www.nytimes.com/2022/03/30/movies/will-smith-chris-rock-slap-oscars.html#:~:text=LOS%20ANGELES%20%E2%80%94%20The%20Academy%20of,the%20actor%20refused%20to%20go> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Starkey A., *Chris Rock jokes he was slapped by "Suge Smith" after Will Smith apology video*, in "NME", 01.08.2022, in <https://www.nme.com/news/film/chris-rock-jokes-he-was-slapped-by-suge-smith-after-will-smith-apology-video-3281025> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Stelter B., *Will Smith resigns from the Academy*, in "CNN.com", 03.04.2022, in <https://edition.cnn.com/2022/04/01/entertainment/will-smith-resigns-from-academy/index.html#:~:text=%22I%20am%20resigning%20from%20membership,with%20CNN%20by%20his%20publicist> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Stolworthy J., *Will Smith: Read 'heartbroken' actor's full Oscars resignation statement to the Academy*, in "Independent", 04.04.2022, in <https://www.independent.co.uk/arts-entertainment/films/news/will-smith-oscars-2022-chris-rock-b2050066.html> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Take to news, *Netflix and Sony are putting Will Smith projects on hold*, 03.04.2022, in <https://taketonews.com/netflix-and-sony-are-putting-will-smith-projects-on-hold/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Trusov M., Bucklin R. E., & Pauwels K., 2009. *Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site*, in "Journal of Marketing", 73.5, pp. 90-102.

Volonté M., *Oscar 2022, la risposta dell'Academy allo schiaffo di Will Smith. Gli verrà tolto il Premio Oscar?*, in "Cinematographe.it", 28.03.2022 in <https://www.cinematographe.it/news/oscar-2022-risposta-academy-schiaffo-will-smith/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Wallenstein A., *Will Smith apology video botches his image rehab*, in "Variety", 01.08.2022, in <https://variety.com/vip/will-smith-apology-video-botches-his-image-rehab-1235330331/> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

Whiting A., *Will Smith: Oscar winner's video apology to Chris Rock transcribed in full*, in "Independent", 29.07.2022, in <https://www.independent.co.uk/arts-entertainment/films/news/will-smith-full-apology-oscar-slap-b2134214.html> (Ultima consultazione: 20 settembre 2022).

SITOGRAFIA

Account Instagram di Will Smith,

<https://instagram.com/willsmith?igshid=YmMyMTA2M2Y=> (Ultima consultazione: 19 settembre 2022)

Video *It's been a minute...*, Account YouTube di Will Smith,

https://www.youtube.com/watch?v=jXrxDKwIA_s (Ultima consultazione: 19 settembre 2022)

Video *Will Smith wins the Academy Award for Best Actor in King Richard*, Account YouTube di Andrew Harkin,

<https://www.youtube.com/watch?v=bslEdP9lvvE&list=FLt2le0gMeXyv5U5KR0MXL4w&index=2&t=211s> (Ultima consultazione: 19 settembre 2022)

Account Twitter di *ABC News*, <https://twitter.com/ABC> (Ultima consultazione: 19 settembre 2022)

Account Twitter di *TheAcademy*, <https://twitter.com/TheAcademy> (Ultima consultazione: 19 settembre 2022)

Homepage di *Just Water*, <https://justwater.com/> (Ultima consultazione: 19 settembre 2022)