UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "M. FANNO"

CORSO DI LAUREA IN COMUNICAZIONE

Valorizzare la specificità del Made in Italy nell'era dell'Intelligenza Artificiale: il caso Brunello Cucinelli

Relatore:
Ch.mo Prof. Marco Bettiol

Laureanda:
Valentina Bravo
Matricola n. 2100327

ANNO ACCADEMICO 2025 - 2026

“Dovete avere un sogno […]
Ci saranno giorni difficili; non saranno molti,
ma porteranno un peso nel vostro animo,
che la ragione saprà forse spiegare,
ma il cuore non potrà togliere.”
— Brunello Cucinelli

A chi, come me, crede profondamente nei propri sogni
e lavora ogni giorno, con sacrificio e dedizione,
per trasformarli in realtà.

Alla tenacia,
ai sacrifici
e alla determinazione,
che mi hanno portata fin qui
e che, spero, continueranno a portarmi lontano.

Abstract

Il Made in Italy, inteso come sistema culturale e simbolico oltre che produttivo, si confronta oggi con una trasformazione profonda. La crescente adozione dell'Intelligenza Artificiale nel marketing ridefinisce le modalità attraverso cui le imprese comunicano il valore dei propri brand, sollevando interrogativi rilevanti sul piano identitario e strategico.
Tale riflessione nasce anche da un'esperienza professionale diretta maturata nel marketing delle PMI italiane, dove emerge frequentemente la difficoltà di trasferire nel digitale identità forti e storie autentiche senza comprometterne la profondità.

La tesi si propone di analizzare se e a quali condizioni l'impiego dell'Intelligenza Artificiale applicata alla comunicazione dei brand risulti compatibile con la valorizzazione della specificità del Made in Italy.

La ricerca adotta una metodologia qualitativa esplorativa basata su una revisione della letteratura sul Made in Italy e sull'Intelligenza Artificiale nel marketing, integrata dall'analisi del caso Brunello Cucinelli.

L'elaborato evidenzia come l'IA offra opportunità significative, esponendo tuttavia i brand a un rischio concreto di standardizzazione del linguaggio comunicativo e della narrazione di marca, con conseguente impoverimento della loro specificità simbolica.
Per rispondere a questa tensione, il paradigma del Quantum Marketing proposto da Raja Rajamannar viene introdotto come possibile cornice teorica, in quanto descrive un modello integrato in cui tecnologia, dati e dimensione identitaria operano in modo interdipendente. In questa prospettiva, il caso Brunello Cucinelli, con particolare riferimento al progetto Callimacus, viene analizzato come studio esplorativo. L'obiettivo è comprendere come l'IA possa configurarsi come un traduttore culturale, contribuendo a rendere l'identità del brand navigabile, personalizzabile e accessibile a consumatori e pubblici diversi senza impoverirla. Pur non consentendo generalizzazioni, il caso evidenzia implicazioni strategiche potenzialmente rilevanti anche per le PMI del Made in Italy.

Si delinea quindi una chiave interpretativa secondo cui l'IA si configura come uno strumento, la cui efficacia non può essere valutata in termini assoluti, ma dipende dal contesto culturale e strategico in cui viene incorporata. In tale ottica, il nodo centrale si rivela di natura semantica: l'IA è in grado di produrre valore laddove si innesti su un'identità di marca chiara, coerente ed esplicitamente definita, e venga orientata da una visione strategica capace di guidarne l'impiego nella comunicazione.
Il lavoro intende così contribuire sia al dibattito accademico sia alla riflessione sulle pratiche di comunicazione e valorizzazione del Made in Italy.

Parole chiave: Made in Italy, marketing digitale, IA, identità di marca, Brunello Cucinelli

Indice

Introduzione ---------- 1

Capitolo 1 - IL MADE IN ITALY ---------- 4

1.1 Il Made in Italy: una definizione ---------- 5

1.2 I valori identitari e le specificità delle imprese italiane ---------- 10

1.3 La comunicazione del Made in Italy in Italia e all'estero ---------- 13

Capitolo 2 - L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE E LE TRASFORMAZIONI NEL MARKETING ---------- 18

2.1 Principali strumenti di IA applicati al marketing ---------- 20

2.2 Benefici e limiti dell'IA nel marketing e nella comunicazione ---------- 27

2.2.1 Benefici ---------- 28

2.2.2 Limiti e criticità ---------- 30

2.3 L'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulle strategie di marketing ---------- 32

2.3.1 Personalizzazione come standard competitivo ---------- 33

2.3.2 L'IA come infrastruttura di misurazione ---------- 34

2.3.3 Intensità di adozione e differenze regionali ---------- 35

2.3.4 Privacy e centralità dei dati di prima parte ---------- 35

2.3.5 Competenze, organizzazione e produttività ---------- 36

2.3.6 Il futuro del marketing: modelli predittivi e integrati ---------- 37

Capitolo 3 - IL MADE IN ITALY E L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE ---------- 39

3.1 L'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulla comunicazione del Made in Italy ---------- 40

3.2 Tecnologia e identità nei nuovi modelli di comunicazione: il Quantum Marketing ---------- 45

3.3 Il caso Brunello Cucinelli: integrazione tra IA e identità del brand Made in Italy ---------- 54

3.3.1 Il brand identitario: Made in Italy come cultura ---------- 54

3.3.2 Innovazione digitale ed e-commerce: Callimacus ---------- 55

3.3.3 Interpretazione del caso Cucinelli attraverso il Quantum Marketing --- 58

3.3.4 Implicazioni strategiche per le PMI del Made in Italy ---------- 61

Conclusioni ---------- 64

Bibliografia ---------- 69

Sitografia ---------- 72

Introduzione

Il Made in Italy si configura come un fenomeno culturale e simbolico che, oltre alla dimensione produttiva, sintetizza una pluralità di valori economici, estetici e identitari riconoscibili a livello globale. Come evidenziato dalla letteratura sul tema (Becattini, 1990; Micelli, 2011; Bettiol, 2024), il suo successo internazionale deriva dalla capacità di integrare saperi artigianali, creatività progettuale, radicamento territoriale e immaginario culturale all'interno di un'offerta caratterizzata da elevati standard qualitativi. In questa prospettiva, i prodotti italiani assumono il ruolo di veicoli di significati, capaci di evocare uno stile di vita e un sistema di valori condiviso. È proprio questa dimensione simbolica a costituire il fondamento del vantaggio competitivo italiano nei mercati internazionali e, al tempo stesso, l'elemento più esposto alle trasformazioni dei contesti comunicativi contemporanei.

Negli ultimi decenni, il sistema economico e comunicativo globale ha attraversato trasformazioni profonde, accelerate dalla diffusione delle tecnologie digitali e dall'emergere di nuovi modelli di distribuzione e consumo. La crescente centralità dei dati, l'espansione delle piattaforme digitali e, più recentemente, l'affermazione dell'Intelligenza Artificiale stanno ridefinendo le logiche del marketing contemporaneo, rendendo la comunicazione sempre più dinamica, personalizzata e interconnessa. Le imprese sono così chiamate a ripensare le modalità attraverso cui costruiscono e comunicano valore.

Per le realtà del Made in Italy, tale trasformazione assume un'importanza particolare, poiché l'introduzione di strumenti basati sull'Intelligenza Artificiale può incidere sul modo in cui i valori identitari e gli elementi distintivi dei brand vengono comunicati.

L'IA consente alle imprese di analizzare grandi quantità di dati, personalizzare le esperienze di consumo e automatizzare numerosi processi comunicativi, aprendo nuove opportunità per la costruzione di relazioni più dirette e continuative con il pubblico. Allo stesso tempo, tali tecnologie sollevano interrogativi rilevanti sul piano culturale e strategico: se da un lato l'automazione e la scalabilità della comunicazione aumentano l'efficienza operativa, dall'altro esiste il rischio che l'uso standardizzato degli strumenti digitali produca forme di omologazione del linguaggio e della narrazione di marca: una criticità di particolare rilievo per i brand del Made in Italy, il cui vantaggio competitivo è strettamente legato alla loro specificità culturale e simbolica.

È in questo contesto che prende forma la domanda di ricerca da cui trae origine il presente lavoro, finalizzato ad analizzare se, e a quali condizioni, l'impiego dell'Intelligenza Artificiale nella comunicazione dei brand possa risultare compatibile con la valorizzazione della specificità del Made in Italy.
Tale interrogativo nasce anche da un'esperienza professionale diretta maturata nel settore del marketing delle piccole e medie imprese italiane, contesti nei quali la tensione tra identità culturale e trasformazione digitale si manifesta in modo particolarmente significativo.
L'ipotesi che guida il presente lavoro è che l'Intelligenza Artificiale, pur introducendo logiche di automazione e standardizzazione, possa essere impiegata come leva di valorizzazione dell'identità culturale dei brand, a condizione che venga integrata all'interno di modelli strategici capaci di mantenere coerenza tra innovazione tecnologica e specificità narrativa.
La ricerca adotta una metodologia qualitativa esplorativa e un approccio teorico-empirico fondato su fonti secondarie. L'analisi si sviluppa attraverso una revisione della letteratura scientifica sul Made in Italy e sull'Intelligenza Artificiale applicata al marketing, integrata dallo studio del caso Brunello Cucinelli. Per rispondere alla domanda di ricerca, l'elaborato si articola in tre capitoli principali, ciascuno dedicato a un diverso livello di analisi.

Il primo capitolo è dedicato alla definizione e alla comprensione del fenomeno del Made in Italy. In questa sezione viene analizzata l'evoluzione del concetto, dalla sua origine come indicazione geografica di produzione fino alla sua affermazione come marca-paese e dispositivo culturale capace di generare valore economico e simbolico. Vengono inoltre esaminati i principali valori identitari che caratterizzano il sistema produttivo italiano, come artigianalità, design, personalizzazione e autenticità, nonché il ruolo della comunicazione nella costruzione dell'immagine internazionale dell'Italia e dei suoi prodotti.
Il secondo capitolo si concentra sull'Intelligenza Artificiale e sulle trasformazioni che essa sta producendo nel marketing contemporaneo. Dopo aver introdotto le principali tecnologie e strumenti basati su IA, l'analisi si focalizza sui benefici e sui limiti dell'adozione di sistemi intelligenti nei processi comunicativi delle imprese. Vengono esaminati gli effetti dell'automazione, della personalizzazione e dell'analisi predittiva

sulle strategie di marketing, evidenziando come l'IA contribuisca a ridefinire non solo gli strumenti, ma anche le logiche decisionali, i criteri di misurazione e l'organizzazione delle attività di marketing.

Il terzo capitolo rappresenta il punto di convergenza tra le due dimensioni analizzate, proponendo una riflessione sul rapporto tra Made in Italy e Intelligenza Artificiale. In questa sezione viene analizzato l'impatto dell'IA sulla comunicazione dei brand italiani e viene introdotta una cornice interpretativa del marketing contemporaneo, rappresentata dal paradigma del Quantum Marketing. All'interno di tale prospettiva teorica, il caso Brunello Cucinelli con il progetto Callimacus, la piattaforma di e-commerce basata su IA sviluppata dall'azienda, viene interpretato come esempio di integrazione tra innovazione tecnologica e identità culturale del brand. Il caso assume così il valore di un principio strategico più ampio, potenzialmente significativo anche in contesti caratterizzati da una diversa disponibilità di risorse e infrastrutture.

Nel loro insieme, queste riflessioni mirano a offrire una chiave interpretativa utile per comprendere le condizioni entro cui l'Intelligenza Artificiale può contribuire alla valorizzazione della specificità del Made in Italy.

Capitolo 1

IL MADE IN ITALY

Il primo capitolo si propone di analizzare il significato e l'evoluzione del Made in Italy, interpretato come una costruzione culturale complessa che trascende la funzione di semplice indicazione di origine geografica e che, nel tempo, ha assunto il valore di una vera e propria marca-paese. In questa prospettiva, il Made in Italy viene interpretato come un dispositivo identitario che sintetizza dimensioni produttive, estetiche e simboliche, contribuendo a definire il posizionamento delle imprese italiane nei mercati globali.

Nel corso del tempo, infatti, tale espressione ha progressivamente superato la funzione originaria di distinzione tra produzioni autentiche e imitazioni, assumendo una valenza più ampia legata alla rappresentazione di uno stile, di una qualità e di un insieme di valori riconoscibili a livello internazionale. Il Made in Italy si configura così come un modello culturale che, pur radicato nella tradizione, è costantemente chiamato a confrontarsi con le dinamiche della globalizzazione e con i processi di trasformazione digitale.

L'ipotesi che guida il capitolo è che il successo del Made in Italy risieda nella sua capacità di integrare continuità e cambiamento, mantenendo una forte coerenza identitaria pur adattandosi a contesti economici e comunicativi in evoluzione. Il valore del prodotto italiano non deriva esclusivamente dalle sue caratteristiche materiali, ma anche dalla dimensione narrativa e simbolica che lo accompagna.

Alla luce di queste premesse, il capitolo si articola in tre passaggi principali.

In primo luogo, viene approfondita la definizione di Made in Italy, ricostruendone l'evoluzione da semplice indicazione di provenienza a marca-paese capace di condensare storie, estetiche e valori.

In secondo luogo, vengono analizzati i valori identitari e le specificità delle imprese italiane, evidenziando il ruolo di elementi quali artigianalità, design, personalizzazione e autenticità all'interno di un modello produttivo che coniuga tradizione e innovazione.

Infine, l'attenzione si concentra sul ruolo della comunicazione, intesa come leva fondamentale nella trasformazione dell'italianità in risorsa economica e culturale, nonché

nella costruzione e diffusione del valore simbolico del prodotto italiano nei mercati globali.

Nel loro insieme, queste riflessioni mirano a restituire il Made in Italy come un sistema in continuo divenire, in cui dimensione produttiva e dimensione culturale risultano profondamente intrecciate. Esso si configura, dunque, non soltanto come patrimonio economico, ma come modello narrativo e identitario capace di generare valore simbolico e reputazionale in uno scenario globale complesso e in costante trasformazione.

1.1 Il Made in Italy: una definizione

Il marchio Made in Italy designa innanzitutto una denominazione di origine che, secondo la normativa europea (regole di origine non preferenziale del Codice Doganale UE, Reg. 952/2013, artt. 59–61), può riferirsi sia a prodotti interamente realizzati in Italia, in cui ogni fase della produzione si svolge sul territorio nazionale, sia a beni per i quali l'Italia rappresenta soltanto l'ultimo luogo di lavorazione o trasformazione sostanziale.

Sebbene l'uso letterale del termine "fatto in Italia" rimandi a una dimensione geografico-giuridica, il Made in Italy non può essere ridotto a un'etichetta di provenienza. Esso è infatti diventato un marchio distintivo e una marca-paese che combina valori culturali, estetici e produttivi, generando una narrazione condivisa dell'eccellenza italiana nel mondo (Becattini, 1990; Di Tommaso & Rubini, 2012).

L'emergere del marchio Made in Italy avviene all'inizio degli anni Ottanta, un momento storico caratterizzato dall'apertura dei mercati e dall'intensificarsi della concorrenza globale. In quel contesto, la necessità di distinguere i prodotti italiani originali da imitazioni e copiati ha spinto il sistema produttivo italiano a concentrarsi sui settori tradizionalmente ricondotti alle "quattro A": Abbigliamento, Agroalimentare, Arredamento e Automobili (Di Tommaso & Rubini, 2012).

La collaborazione tra distretti industriali e saperi artigianali, insieme alle strette relazioni tra piccole e medie imprese, ha generato un vantaggio competitivo fondato sul *know-how*[1] pratico e sulla specializzazione produttiva in questi settori (Becattini, 1990).

[1] Con l'espressione *know-how* si indica l'insieme di competenze, esperienze pratiche e conoscenze tecnico-operative maturate da un'impresa o da un sistema produttivo. A differenza delle conoscenze formalizzate e codificate, il *know-how* comprende anche saperi taciti, difficilmente trasferibili o replicabili, che derivano dall'apprendimento pratico, dalla tradizione artigianale e dall'interazione costante tra attori economici e culturali.

Con il passare del tempo, il marchio si è poi espanso oltre le tradizionali "quattro A" e si è radicato anche in settori tecnologicamente avanzati, come la meccanica di precisione e l'automazione, nonché in settori culturali e creativi digitali. Questo sviluppo ha dimostrato la plasticità di un'etichetta che può ibridare manualità, design e ingegneria (Micelli, 2011). Oggi il Made in Italy può essere considerato un "marchio culturale". Esso, infatti, oltre a essere una garanzia tecnico-qualitativa riconosciuta, promuove un immaginario di stile di vita costituito da gusto, misura, attenzione al dettaglio, saper fare e bellezza funzionale. Questo in linea con la trasformazione del consumo in un'esperienza simbolica che spesso va oltre la pura performance d'uso (Bettiol, 2024). Acquistare un prodotto italiano significa, quindi, aderire a un insieme di valori distintivi e a un'estetica in cui la qualità materiale è inseparabile dalla narrazione che la accompagna.

Questa dimensione narrativa non è neutra. Secondo la teoria dell'agenda setting, i media non dicono alle persone cosa pensare, ma a cosa pensare, scegliendo temi e cornici che definiscono la rilevanza sociale (McCombs & Shaw, 1972). In questo senso, è la ripetizione di storie, simboli e *frames*[2] dell'italianità (come design, moda, cucina, paesaggio e convivialità) ad aver contribuito a radicare questi legami nella memoria collettiva.

Il Made in Italy è diventato una marca culturale anche grazie alla sua struttura produttiva unica basata sui distretti.

I distretti industriali italiani sono reti di imprese geograficamente prossime, coordinate da fiducia e collaborazione, nelle quali le competenze specialistiche si distribuiscono lungo filiere corte e adattive (Distretto industriale, 2012). Questa organizzazione rende possibile una costante corrispondenza tra il racconto della qualità e la sua effettiva realizzazione quotidiana. La qualità estetica dei prodotti nasce infatti da processi concreti di progettazione, sperimentazione e cura artigianale.

Il Made in Italy, pertanto, si configura come un esempio paradigmatico di integrazione tra valore simbolico e valore sostanziale.

I risultati empirici proposti da Aiello e Donvito (2011), riportati nella tabella 1, si collocano in questa prospettiva. Essi mostrano come l'immagine dell'Italia come paese d'origine possa conferire a un marchio o a un prodotto qualità positive, soprattutto legate ai valori di design (*design*) e prestigio (*prestige*). Dai dati emerge chiaramente che

[2] Il concetto di *frame* è stato introdotto nelle scienze sociali da Erving Goffman (Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience, Cambridge: Harvard University Press, 1974). Nella comunicazione e nel marketing, i *frames* funzionano come cornici interpretative che orientano la percezione e il significato attribuito a eventi, prodotti e narrazioni culturali.

l'immagine internazionale dell'Italia come paese di origine si struttura principalmente attorno a queste due dimensioni, capaci di attrarre e collocare il Made in Italy in un contesto simbolico più ampio. La ricerca mostra inoltre che altre componenti, come la qualità manifatturiera (*workmanship*) e l'innovatività (*innovativeness*), pur avendo valori leggermente inferiori, rimangono comunque sopra la soglia neutrale. Questi dati evidenziano come significato culturale e qualità concreta si intrecciano strettamente, definendo l'identità distintiva del Made in Italy.

Tabella 1 – La percezione dell'immagine del paese di origine relativa all'Italia

Nazionalità	Design	Prestige	Workmanship	Innovativeness
Italiani	4,49	4,16	4,00	3,22
Francesi	4,08	4,08	3,44	3,27
Russi	4,49	4,42	3,69	3,48
Indiani	3,74	3,73	3,41	3,48
Cinesi	4,14	4,20	4,03	3,78
Giapponesi	4,51	4,09	4,06	3,57
Americani	4,42	4,33	3,78	3,05
Totale Campione	**4,28**	**4,14**	**3,79**	**3,39**

Scala Likert 1-5: 1=strongly not relevant, 2=not relevant, 3=neutral, 4=relevant, 5=strongly relevant

[3]

I grandi marchi come ad esempio Ferrari, Gucci o Prada, ricorrentemente ai vertici delle principali classifiche di *brand value*[4], rappresentano il vertice visibile di questo sistema: un modello in cui l'artigianalità si intreccia con la produzione industriale e la creatività italiana dialoga con il mondo (Micelli, 2011). Nel contesto della crescente globalizzazione delle catene del valore e della frammentazione internazionale dei processi produttivi, il luogo di produzione non è più sufficiente a spiegare la percezione di qualità e prestigio. I consumatori attribuiscono crescente importanza ai valori, alla cultura e all'identità comunicati dal marchio, elementi che contribuiscono alla costruzione del significato del Made in Italy (Anholt, 2007; Aiello & Donvito, 2011; Bettiol, 2024). Pertanto, è possibile distinguere, in chiave evolutiva, diverse fasi del Made in Italy. La prima, il Made in Italy 1.0, è centrata sul territorio, sulla tipicità e sulla produzione locale: un modello radicato nelle denominazioni d'origine e nella trasmissione dei saperi artigianali (Becattini, 1990). Con il Made in Italy 2.0 l'attenzione si sposta sull'immaginario: la marca Italia diventa una

[3] Tabella tratta da: Aiello, G., & Donvito, R. (2011, January). L'immagine paese e l'immagine di marca: Gli esiti di una ricerca empirica sul Made in Italy. In Proceedings of the 10th International Congress Marketing Trends Conference, Paris, France (p. 11).

[4] Le principali classifiche internazionali del valore di marca sono pubblicate da Interbrand (Best Global Brands) e Brand Finance, che valutano i brand più preziosi a livello mondiale.

promessa simbolica, rafforzata dallo *storytelling* e dal *place branding*[5], dove *lifestyle* e reputazione internazionale amplificano il valore percepito (Anholt, 2007; Bettiol, 2024).
Il Made in Italy 3.0, o post Made in Italy, segna invece l'affermazione dell'ibridazione come condizione strutturale. Conta non solo dove si produce, ma chi e come progetta: è il "made by Italians" o "made by italianità", in cui i processi culturali e progettuali italiani orchestrano componenti, talenti e tecnologie distribuiti a livello globale.
Infine, il Made in Italy 4.0 rappresenta la fase più recente, in cui automazione, robotica, dati e manifattura additiva ridefiniscono il "tocco" italiano. La creatività si traduce in esperienze più personalizzate, sostenibili e interattive.
In questo quadro, un abito disegnato a Milano, realizzato con filati italiani e componenti provenienti da più paesi, assemblato dove risulta più efficiente e distribuito tramite *platform retail*[6] globali, può restare credibilmente Made in Italy se il suo progetto estetico-culturale e la sua direzione creativa parlano la lingua dell'italianità. La promessa, in altri termini, si sposta dalla denotazione (dove/come è fatto) alla connotazione (cosa rappresenta).
Proprio perché il marchio Made in Italy comunica valore simbolico, pratiche di *Italian sounding*, vale a dire l'uso di nomi, iconografie e richiami all'Italia per prodotti non italiani, tentano di sfruttare tale reputazione. Ciò genera confusione nel consumatore e, talvolta, danno competitivo. Per questo motivo, assumono un'importanza sempre più elevata i sistemi di certificazione (come, ad esempio, nel settore vitivinicolo le diciture DOP, IGP, DOC/DOCG) e la trasparenza lungo le filiere, che non sostituiscono la costruzione culturale del valore ma la integrano, rafforzando fiducia e tracciabilità.
Tuttavia, anche con questi strumenti, la decodifica del messaggio legato all'italianità non è mai automatica: differenze di codici, contesti e fiducia nell'emittente possono generare fraintendimenti o rifiuto del messaggio (Watzlawick, Bavelas & Jackson, 1967). In ambienti internazionali è importante "tradurre" il linguaggio dell'italianità per comunità

[5] Il *place branding* è una strategia di marketing territoriale che mira a costruire e valorizzare l'identità di città, regioni o paesi, trasformandoli in luoghi riconoscibili e attrattivi.

[6] Con *platform retail* si intende un modello di distribuzione basato su piattaforme digitali multi-sided, nelle quali il retailer non si limita a vendere prodotti propri, ma mette in relazione diretta consumatori, fornitori e partner esterni, creando un ecosistema aperto che integra offerta, servizi e dati.

specifiche, riducendo il rischio di *aberrant decoding*[7] e amplificando il *fit* simbolico[8]. Se si legge, ad esempio, la precedente tabella (tabella 1) in chiave comparativa, emergono ulteriori spunti: la valutazione relativamente più contenuta degli intervistati indiani segnala che la forza persuasiva del Made in Italy non è uniforme e che il richiamo al design o al prestigio potrebbe non bastare in contesti culturali meno sensibili alla dimensione estetico-simbolica. Al contrario, paesi come il Giappone o la Cina attribuiscono valori molto elevati al Made in Italy, confermando la rilevanza del capitale estetico e culturale nei mercati asiatici, dove l'Italia appare come un referente privilegiato di stile e di status.
Il marchio Italia si manifesta anche sul territorio, dove il *place branding* crea identità uniche per città e regioni. Ad esempio, pensiamo a Milano come *global city* del design o a Modena come *motor valley.* Questo trasforma i territori in piattaforme esperienziali in cui patrimonio, eventi e servizi danno corpo al racconto (Anholt, 2007). Tuttavia, la diffusione di non-luoghi e para-luoghi (aeroporti, centri commerciali, catene globali e loro "imitazioni" di atmosfera italiana) complica i confini dell'autenticità. Spazi standardizzati possono rischiare di impoverire l'ancoraggio identitario. Allo stesso modo però possono fungere da "mediateche[9]" dell'italianità, offrendo ingressi accessibili a esperienze simboliche che, se ben curate, incentivano il desiderio e la scoperta dei luoghi autentici di origine.
La frammentazione internazionale della produzione, inoltre, ha introdotto il paradigma *Made in the World*, che riconosce la natura reticolare dei processi e la co-produzione di valore tra attori distribuiti. In questo scenario, il saper fare italiano può estendersi in chiave sistemica mantenendo il tratto identitario. La capacità di connettersi ai grandi flussi di trasporto, energia, dati e scambi, la "connettografia", diventa così una dimensione

[7] Con *aberrant decoding* si indica la decodifica "aberrante" di un messaggio da parte del destinatario, ossia una lettura che si discosta dall'interpretazione preferita o dominante prevista dall'emittente. Il concetto, introdotto da Umberto Eco a metà del 1900, mette in evidenza come la comunicazione non sia mai neutrale ma soggetta a interpretazioni divergenti.

[8] Il *fit simbolic*o, concetto introdotto da Lazarsfeld nel 1944 nell'opera "The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign", si riferisce al grado di coerenza percepita tra i valori, i significati simbolici di un brand e quelli del pubblico di riferimento. Un elevato fit simbolico rafforza l'identificazione e la risonanza culturale del messaggio, aumentando l'efficacia comunicativa e la legittimazione del brand nelle comunità di consumo.

[9] Con il termine mediateca si fa riferimento, in senso metaforico, a spazi fisici o simbolici che raccolgono e rendono accessibili contenuti culturali e identitari, diventando strumenti di mediazione e trasmissione dell'italianità.

del vantaggio competitivo che si affianca al radicamento territoriale e ne amplia le potenzialità (Khanna, 2016).

Accanto agli aspetti positivi del Made in Italy e della sua struttura produttiva, continuano però a emergere sfide di ordine organizzativo e istituzionale. La letteratura ha discusso gli effetti di un familismo amorale[10] che, in alcuni contesti, può tradursi in chiusura relazionale, opacità e sotto-investimento manageriale, limitando crescita dimensionale e attrattività di capitale. La sfida è governare l'equilibrio tra radici familiari e apertura meritocratica, trasformando la prossimità in fiducia inclusiva e non in una barriera all'innovazione. Il *soft power*[11] italiano, quella capacità di attrazione fondata su cultura, valori e stile, offre, in questo senso, un'energia reputazionale che va "incassata" con riforme organizzative e strategiche, per tradurre il consenso culturale in valore economico e impatto sociale.

Alla luce di quanto detto, possiamo definire il Made in Italy come un processo economico, culturale e comunicativo nel quale i significati si costruiscono e si rinegoziano continuamente tra produttori, soggetti che ne veicolano e interpretano i significati e pubblici.

1.2 I valori identitari e le specificità delle imprese italiane

Il Made in Italy si distingue nel panorama internazionale per una serie di valori identitari che ne rappresentano l'essenza e costituiscono il principale punto di forza competitivo. La letteratura economica individua quattro fattori che rendono la manifattura culturale italiana un unicum nel contesto globale: artigianalità, design, personalizzazione e autenticità (Micelli, 2011; Bettiol, 2024).

L'artigianalità si manifesta nella produzione di oggetti che recano le tracce della manualità e delle abilità tacite degli artigiani. Come sottolinea Micelli (2011) nel volume "*Futuro artigiano*", essa corrisponde al sapere pratico necessario a realizzare prodotti di eccellenza, fondato su competenze che difficilmente possono essere sostituite dalle sole

[10] Il familismo amorale è un concetto introdotto da Edward C. Banfield (1958) in *The Moral Basis of a Backward Society*. Con familismo amorale si intende un atteggiamento per cui gli individui agiscono principalmente nell'interesse della propria famiglia ristretta, anche a discapito del bene collettivo.

[11] Con *soft power* si intende la capacità di un Paese di ottenere consenso e influenza grazie all'attrazione esercitata da cultura, valori e modelli di vita.

tecnologie industriali. La qualità artigianale è intesa, quindi, come una vera e propria cura minuziosa dei dettagli e come il risultato di competenze tramandate nel tempo, radicate in una tradizione produttiva profondamente intrecciata con i territori.

Il design, d'altro canto, rappresenta la risposta italiana alla standardizzazione tipica della produzione di massa. La creatività trova la sua espressione proprio nel design, nello stile e nell'innovazione: fattori che rendono i prodotti italiani immediatamente riconoscibili e apprezzati a livello globale (Micelli, 2011). Questo valore identitario trova riconoscimento nel fatto che la bellezza e la qualità estetica sono oggigiorno diventate elementi centrali del quotidiano, non più riservati ai beni di lusso, ma diffusi in una cultura materiale che associa in modo sempre più netto funzionalità ed eleganza (Aiello & Donvito, 2011).

La personalizzazione costituisce un altro tratto caratterizzante del Made in Italy. Rendere il cliente partecipe nella definizione del prodotto accresce il valore percepito e consente di rispondere ai bisogni dei singoli. Bettiol (2024) evidenzia come la capacità di ascoltare le esigenze dei clienti e tradurle in soluzioni ad hoc sia un aspetto sempre più apprezzato, soprattutto in un contesto in cui la produzione di massa tende ad appiattire le differenze.

Infine, l'autenticità rappresenta il legame più profondo con la tradizione culturale italiana. Molti prodotti del Made in Italy possono vantare una autenticità che si radica in storie locali, pratiche culturali e tradizioni manifatturiere. Come ricordano Gilmore e Pine (2007), il consumatore contemporaneo ricerca esperienze autentiche e tende a privilegiare quei marchi che si dimostrano capaci di comunicare coerenza, trasparenza e continuità con le proprie radici.

Il successo del Made in Italy, oltre a derivare dai suoi valori identitari riconosciuti a livello globale, può essere ricondotto a due dimensioni strettamente interconnesse. Da un lato, il posizionamento competitivo. Molte imprese italiane hanno scelto di operare in nicchie di mercato ristrette, caratterizzate da una domanda selettiva e disposta a premiare originalità ed eccellenza. In questo modo si è consolidato un vantaggio competitivo che ha permesso loro di sottrarsi, almeno in parte, alla pressione della concorrenza di massa. Dall'altro lato, la solida tradizione manifatturiera, rafforzata dall'esperienza dei distretti industriali, ha favorito l'accumulo di saperi condivisi e l'avvio di processi di innovazione continua (Becattini, 1990).

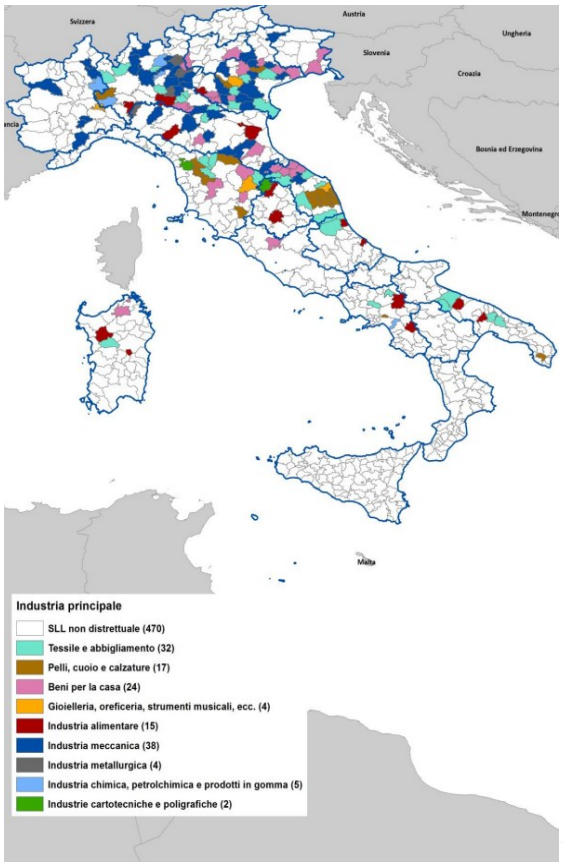
Le imprese operanti sotto il marchio Made in Italy condividono, infatti, alcune caratteristiche strutturali comuni. In primo luogo, la prevalenza delle piccole e medie imprese (PMI), che tendono a specializzarsi in segmenti ben definiti in cui la qualità e

l'eccellenza assumono un ruolo centrale, mentre la concorrenza internazionale si riduce. La forza di queste imprese risiede spesso nella loro radicata appartenenza a contesti territoriali coesi, i cosiddetti distretti industriali, descritti da Becattini (1990) come luoghi in cui la coesione sociale e culturale favorisce la collaborazione tra imprese, l'innovazione e la condivisione di conoscenze.

Pertanto, il Made in Italy si configura come un "brand ombrello" (Bettiol, 2024), in grado di unire realtà produttive diverse ma accomunate da una stessa matrice culturale. Si parla di "manifattura culturale", ovvero di una produzione che integra contenuti culturali, identità locale e tradizione artigiana, rendendo i prodotti italiani particolarmente attraenti e riconoscibili nel mondo (Bettiol, 2024).

Secondo i dati Istat, i distretti del Made in Italy sono 130 e rappresentano il 92,2% dei distretti industriali del Paese. Si concentrano soprattutto nella meccanica (27%), nel tessile-abbigliamento (22,7%), nei beni per la casa (17%) e nel comparto delle pelli, cuoio e calzature (12,1%) (Istat, Annuario Statistico Italiano 2011, 2015).

Figura 1 - DISTRETTI INDUSTRIALI. Anno 2011



[12]

[12] Figura tratta da Istat (2015). Annuario statistico italiano 2011. Roma: Istituto Nazionale di Statistica.

Tabella 2 - DISTRETTI INDUSTRIALI PER SPECIALIZZAZIONE. Anno 2011, valori assoluti e valori percentuali

Specializzazione	Valori assoluti			Composizione percentuale		
	Distretti industriali	Unità locali manifatturiere	Addetti manifatturieri	Distretti industriali	Unità locali manifatturiere	Addetti manifatturieri
Tessile e abbigliamento	32	48.278	386.335	22,7	29,3	25,7
Pelli, cuoio e calzature	17	18.335	150.866	12,1	11,1	10
Beni per la casa	24	19.200	179.656	17	11,7	11,9
Gioielleria, oreficeria, strumenti musicali, ecc.	4	7.353	63.217	2,8	4,5	4,2
Industrie alimentari	15	7.326	62.810	10,6	4,4	4,2
Industria meccanica	38	55.167	572.370	27	33,5	38
Industrie metallurgiche	4	2.147	22.819	2,8	1,3	1,5
Industria chimica, petrolchimica, prodotti in gomma e materie plastiche	5	4.421	45.350	3,5	2,7	3
Industrie cartotecniche e poligrafiche	2	2.510	21.067	1,4	1,5	1,4
ITALIA	141	164.737	1.504.490	100,0	100,0	100,0

[13]

Ciò testimonia una vocazione alla specializzazione che, pur nella frammentazione dimensionale, consente all'Italia di mantenere un posizionamento competitivo sui mercati globali.

Tale caratteristica emerge anche nelle più recenti rilevazioni dell'ISTAT: nel 2021 sono stati individuati 156 Sistemi Locali del Lavoro a prevalente specializzazione nel Made in Italy, che concentrano circa il 23,7% degli addetti e generano il 23,3% del valore aggiunto delle imprese italiane dell'industria e dei servizi. Pur facendo riferimento a una diversa unità di analisi rispetto ai distretti industriali, questi dati confermano la rilevanza economica e territoriale delle produzioni riconducibili al modello del Made in Italy (ISTAT, 2026).

1.3 La comunicazione del Made in Italy in Italia e all'estero

Rispetto ai prodotti Made in Italy si registra una domanda crescente accompagnata da una diffusa curiosità culturale, soprattutto all'estero, dove il prodotto italiano viene percepito come distinto rispetto a quello dei concorrenti.

Questa attrattività ha favorito lo sviluppo di modelli imprenditoriali capaci di trasformare il prodotto in un'esperienza culturale più ampia. Tra questi, il caso di Eataly risulta particolarmente significativo, poiché mostra come la comunicazione possa contribuire a rendere accessibili e comprensibili ai consumatori internazionali i valori e l'identità associati al Made in Italy.

Eataly, fondata da Oscar Farinetti e oggi (2026) controllata per il 52% da Andrea Bonomi, è una catena di punti vendita di medie e grandi dimensioni specializzati nella vendita e

[13] Tabella tratta da: Annuario statistico italiano 2011. (2015). Istat.

nella distribuzione di generi alimentari italiani. Il caso risulta particolarmente rilevante poiché il vero motore di crescita del marchio è l'estero, in particolare il Nord America, che rappresenta circa il 60% del fatturato complessivo con una rete di 15 store tra Stati Uniti e Canada. L'espansione internazionale riguarda però anche l'Europa, dove Eataly consolida la sua presenza con negozi di rappresentanza (*flagship store*) come quello di Londra, inaugurato nel 2023 (Wall Street Italia, 2023). Eataly risulta più performante all'estero per una combinazione di fattori culturali, di mercato e di percezione del brand. All'estero, infatti, l'Italia è sinonimo di eccellenza, autenticità e qualità alimentare. I prodotti italiani evocano uno stile di vita desiderato e raffinato. Per i consumatori stranieri, entrare in Eataly è come fare un "viaggio in Italia", un'esperienza esotica e aspirazionale che giustifica anche prezzi più alti. Nei Paesi come gli Stati Uniti, il Giappone o il Regno Unito, l'idea di un luogo dove si può mangiare, imparare e comprare prodotti tipici è percepita come innovativa. In Italia, invece, questo concetto è più "quotidiano" e meno sorprendente: il pubblico è già abituato a trovare cibo di qualità e cultura gastronomica diffusa. I consumatori stranieri, inoltre, sono più disposti a pagare prezzi premium per vivere un'esperienza autentica "all'italiana". All'estero Eataly si posiziona come ambasciatore ufficiale del Made in Italy, con un'immagine chiara e coerente. In Italia il marchio si scontra, al contrario, con una forte concorrenza locale (trattorie, gastronomie, botteghe, ristoranti regionali autentici) che rende più difficile emergere. In sintesi, Eataly ha successo all'estero perché rappresenta un lusso accessibile e autentico per chi ama la cultura italiana, mentre in Italia la sua formula risulta meno originale, più costosa e in competizione diretta con un'offerta gastronomica già ampia e radicata.

Pertanto, un mercato interessante per le imprese italiane risulta essere quello degli USA. Secondo Assocamerestero (2025), nel 2024 l'Italia ha esportato beni per 623,5 miliardi di euro, di cui 64,8 miliardi verso gli USA (10,3%). L'imposizione dei dazi USA sui prodotti europei ha tuttavia generato un impatto sulle regioni italiane che hanno riscontrato potenzialità nella riconversione verso nuovi mercati europei, in particolare Svizzera, Germania, Francia, Spagna e Repubblica Ceca. Di conseguenza, la sfida dei dazi americani può trasformarsi in un'occasione strategica per rafforzare la presenza del Made in Italy in Europa e rendere l'export italiano più resiliente e competitivo (Assocamerestero, 2025).

Con una proiezione di 700 miliardi di euro di export entro il 2027, il Made in Italy si prospetta destinato a un futuro di forte crescita e sviluppo (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, 2024).

Nonostante ciò, si rileva un paradosso evidente: sebbene i consumatori internazionali riconoscano qualità e valore al prodotto italiano, la presenza effettiva del Made in Italy sui mercati finali rimane discontinua e frammentaria. L'Italia, infatti, soffre di una storica debolezza nella distribuzione e nella capacità di presidiare i canali commerciali esteri, aspetto in cui altri paesi si sono mostrati ben più efficaci.

Uno dei limiti principali delle imprese italiane risiede, quindi, nella difficoltà di raggiungere il consumatore finale.

La struttura produttiva nazionale, fortemente frammentata e costituita da PMI, ha favorito per lungo tempo un modello di internazionalizzazione basato sulla intermediazione. Più che gestire direttamente la distribuzione, molte aziende italiane hanno preferito affidarsi a operatori stranieri, perdendo così il contatto diretto che avrebbero potuto instaurare con il cliente.

A ciò si aggiunge il fatto che molte PMI in Italia non sfruttano in maniera efficace i canali online, che rappresentano invece uno strumento accessibile e potenzialmente democratico per raggiungere i mercati esteri, soprattutto per quelle realtà che non possono sostenere i costi della distribuzione fisica.

Il Digital Intensity Index (DII), uno dei sub-indicatori della transizione digitale delle imprese previsto nel programma "Bussola digitale 2030" della Commissione europea, evidenzia come il livello di digitalizzazione delle PMI italiane sia ancora basso. L'indice è costruito su 12 attività digitali (0–12 punti) e considera l'uso delle ICT, vale a dire le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione, nelle imprese con almeno 10 addetti. Tale indicatore classifica le imprese in quattro livelli: 0–3 "molto basso/*very low*", 4–6 "basso/*low*", 7–9 "alto/*high*", 10–12 "molto alto/*very high*". I risultati empirici evidenziano che nel 2024 il 70,2% delle imprese entro i 249 dipendenti si colloca a un livello basso di digitalizzazione e poco più di un quarto si colloca a livelli definiti almeno alti dell'indicatore (Crisantemi, 2025).

Il digitale, tuttavia, offre alle imprese grandi opportunità anche come canale di vendita. In ottica internazionale, il Digital Export, ossia l'uso di tecnologie digitali per vendere beni e servizi all'estero, offre alle imprese italiane la possibilità di raggiungere nuovi clienti, ridurre costi e aumentare l'efficienza, superando i limiti dell'export tradizionale. I vantaggi del Digital Export includono un accesso facilitato a nuovi mercati globali, la riduzione dei costi operativi e logistici, il rafforzamento del brand e diversificazione del business, la gestione più efficiente dei rischi e delle transazioni e la possibilità di

personalizzare l'offerta grazie ai dati digitali. In sintesi, il Digital Export rappresenta una leva strategica per far crescere il Made in Italy, migliorando competitività, visibilità e connessione diretta con i consumatori globali (Inbiz Worldwide, 2025).

Tuttavia, la competitività del Made in Italy dipende sia da fattori economici e infrastrutturali sia dalla capacità di comunicare efficacemente, che rappresenta una leva fondamentale.

Dietro ogni prodotto Made in Italy si cela una ricca trama di valori storici, estetici e culturali. Come sottolineano alcuni studiosi di marketing culturale, "il valore percepito da un consumatore non risiede soltanto nella qualità intrinseca del bene, ma nella storia e nel contesto simbolico che lo accompagnano" (Cova & Cova, 2002). Spesso, tuttavia, tali elementi restano impliciti e non vengono adeguatamente comunicati al consumatore. Ciò limita la capacità delle imprese italiane di valorizzare appieno i propri prodotti sui mercati esteri e di consolidare la propria presenza nazionale e internazionale.

La sfida, dunque, non consiste unicamente nel vendere un prodotto o nel raggiungere un mercato, ma nel comunicarne l'essenza, rendendo espliciti i valori, l'identità e la cultura che esso rappresenta. In tale prospettiva, il digitale si configura come la piattaforma privilegiata per la costruzione e la diffusione di questa narrazione attraverso tre leve strategiche fondamentali: *storytelling*, *community* ed *experience*.

Lo *storytelling* permette di costruire una relazione emotiva con il consumatore.

Tale termine è usato per descrivere l'arte di raccontare storie in modo efficace per comunicare messaggi, come il valore, la missione e la personalità di un brand, coinvolgere ed emozionare.

Attraverso una narrativa efficace, le aziende possono influenzare la percezione del pubblico, generare fiducia e favorire il coinvolgimento. Lo *storytelling* consente di migliorare la relazione con i clienti, creando legami emotivi e favorendo la fidelizzazione; di aumentare il coinvolgimento, grazie a narrazioni rilevanti e appassionanti; di esprimere la personalità del brand attraverso diversi canali di comunicazione; e di distinguersi dalla concorrenza, offrendo una narrativa unica e riconoscibile.

La leva della *community* consiste nel costruire una comunità intorno al brand. Il termine *community* indica uno spazio dove le persone si ritrovano per condividere interessi e valori comuni, sviluppando un senso di legame e appartenenza reciproca.

Tale leva sfrutta la naturale propensione umana all'aggregazione e offre benefici come una migliore esperienza del cliente, maggiore fidelizzazione, passaparola e un brand più umano, pur richiedendo competenze specifiche, tempo e un notevole impegno.
Infine, la leva dell'*experience* consiste nel trasformare i prodotti in esperienze significative per creare valore e coinvolgere i consumatori. Il marketing esperienziale si fonda su cinque pilastri: *sense, feel, think, act, relate*. Insieme, tali pilastri, stimolano i sensi, le emozioni, la riflessione, l'azione e le relazioni, generando fidelizzazione e ricordo duraturo (Bettiol, 2021).
La necessità oggi è quindi quella di costruire un racconto coerente e autentico, attraverso il marketing e la comunicazione, capace di valorizzare la qualità intrinseca dei prodotti Made in Italy insieme alle storie, ai territori e alle innovazioni che li rendono unici e irripetibili.
Un altro aspetto fondamentale nella comunicazione del Made in Italy è infatti, come visto in precedenza, il legame tra prodotto e territorio. Promuovere il Made in Italy significa, infatti, anche raccontare l'Italia: le città, i borghi, i paesaggi che costituiscono il contesto di produzione. Questo legame territoriale, unico al mondo, rappresenta un ulteriore strumento di valorizzazione che consente di distinguere il Made in Italy da qualunque altro brand internazionale. Se il marchio Made in Italy è così distintivo è perché le nostre imprese operano all'interno di un paesaggio e di un intreccio di relazioni sociali e culturali che le rende uniche. Oggi, infatti, occorre valorizzare le storie, le persone e i luoghi che danno vita ai prodotti italiani, trasformando ogni prodotto in un'esperienza culturale ed emozionale.

In sintesi, il Made in Italy, con un valore totale delle esportazioni di 623,5 miliardi di euro annui nel 2024, non è soltanto un marchio commerciale, ma un patrimonio culturale ed economico che necessita di nuove forme di comunicazione. Se da un lato la debolezza strutturale nella distribuzione e nella digitalizzazione limita la capacità delle imprese di competere, dall'altro il digitale apre possibilità inedite per raccontare, interagire e far vivere esperienze uniche ai consumatori. In prospettiva, la competitività del Made in Italy dipenderà sempre più dalla capacità delle imprese di integrare competenze produttive, narrative e digitali, trasformando la qualità dei prodotti in un racconto condiviso e riconoscibile a livello globale.

Capitolo 2

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE E LE TRASFORMAZIONI NEL MARKETING

Il secondo capitolo si propone di analizzare il ruolo dell'Intelligenza Artificiale all'interno dei processi di trasformazione del marketing contemporaneo, spostando l'attenzione verso una lettura delle applicazioni, delle implicazioni e delle dinamiche operative introdotte da tali tecnologie. In questa prospettiva, l'IA viene considerata un elemento capace di incidere in modo profondo sulle logiche, sugli strumenti e sui modelli decisionali che caratterizzano le attività di marketing, andando oltre la dimensione della mera innovazione tecnica.

Negli ultimi anni, infatti, l'Intelligenza Artificiale è passata da ambito specialistico a componente centrale dei processi di trasformazione digitale. In un arco di tempo relativamente breve, essa ha modificato il modo in cui le imprese comunicano, analizzano i dati e definiscono le proprie strategie di mercato. Il marketing, per sua natura dinamico e fortemente orientato ai dati, rappresenta uno degli ambiti in cui questo cambiamento risulta particolarmente evidente. In tale contesto, l'IA assume un ruolo che va oltre il tradizionale supporto operativo, offrendo una prospettiva attraverso cui ripensare l'intero ciclo della comunicazione: dalla produzione dei contenuti alla loro distribuzione, dalla gestione dei pubblici alla personalizzazione delle esperienze.

L'affermazione dei modelli di *Machine Learning* e *Deep Learning*, unita alla crescente disponibilità di dati eterogenei, ha reso possibile lo sviluppo di sistemi in grado di riconoscere schemi complessi, prevedere comportamenti e adattare messaggi e decisioni quasi in tempo reale. A ciò si aggiunge la diffusione delle tecnologie generative e conversazionali, che ha ampliato ulteriormente il ventaglio delle applicazioni. Strumenti basati su *Natural Language Processing*, modelli generativi multimodali e algoritmi di analisi semantica consentono oggi di automatizzare attività tradizionalmente affidate all'intervento umano, come la produzione di contenuti o la gestione delle interazioni con il pubblico. Parallelamente, le tecniche di automazione e ottimizzazione algoritmica

hanno trasformato le pratiche pubblicitarie, introducendo logiche predittive per il *media buying*, il *targeting* e la gestione integrata dei flussi comunicativi.

Questa evoluzione comporta effetti che si estendono oltre l'efficienza operativa delle imprese, influenzando la natura stessa del processo comunicativo. La comunicazione tende infatti a configurarsi come un sistema sempre più fluido, adattivo e personalizzato, fondato sull'analisi continua dei comportamenti degli utenti e sulla capacità di generare contenuti coerenti con le loro preferenze. Ne deriva un rapporto tra brand e consumatore di tipo dinamico, in cui i sistemi apprendono nel tempo, aggiornano le proprie previsioni e orientano automaticamente una parte crescente delle decisioni aziendali. La relazione comunicativa assume così la forma di un processo in costante ridefinizione.

L'ipotesi che guida il capitolo è che l'Intelligenza Artificiale, nel marketing, non rappresenti soltanto un insieme di strumenti volti a migliorare l'efficienza operativa, ma una vera e propria infrastruttura cognitiva capace di ridefinire le modalità attraverso cui le imprese interpretano i dati, prendono decisioni e costruiscono relazioni con i propri pubblici.

Alla luce di queste premesse, il capitolo si articola in tre sezioni fondamentali.

In primo luogo, vengono analizzati i principali strumenti di Intelligenza Artificiale applicati al marketing, al fine di comprenderne il funzionamento e i principali ambiti di utilizzo.

In secondo luogo, vengono esaminati i benefici e i limiti dell'IA nei processi di marketing e comunicazione, evidenziando sia le opportunità in termini di efficienza e personalizzazione, sia le criticità legate alla standardizzazione, alla dipendenza tecnologica e alla gestione dei dati.

Infine, l'analisi si concentra sull'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulle strategie di marketing, approfondendo temi quali la personalizzazione come standard competitivo, il ruolo dell'IA come infrastruttura di misurazione, le differenze nei livelli di adozione, la centralità dei dati di prima parte e le implicazioni organizzative e produttive, fino a delineare le prospettive future legate a modelli predittivi e integrati.

Nel loro insieme, queste riflessioni mirano a offrire una chiave di lettura utile per comprendere come l'Intelligenza Artificiale stia contribuendo a ridefinire in modo strutturale il marketing contemporaneo, trasformando gli strumenti operativi e le logiche attraverso cui le imprese creano e comunicano valore.

2.1 Principali strumenti di IA applicati al marketing

Negli ultimi decenni il panorama della comunicazione e del marketing ha subito una trasformazione profonda, quasi strutturale, innescata dall'introduzione e dalla successiva diffusione dell'Intelligenza Artificiale. Le imprese, sospinte da questa rivoluzione tecnologica, hanno progressivamente modificato il modo in cui comunicano, ascoltano e persuadono i propri interlocutori. Gli strumenti si sono evoluti, il linguaggio si è ibridato, e i confini tra dimensione umana e dimensione digitale si sono fatti sempre più labili. Ciò che un tempo appariva lineare e prevedibile si configura oggi come un ecosistema dinamico e interconnesso, fondato su logiche algoritmiche e sulla rapidità dell'elaborazione dei dati.

Un tempo prerogativa delle grandi multinazionali tecnologiche, l'IA è divenuta una risorsa accessibile anche alle piccole e medie imprese, che la utilizzano per affinare la personalizzazione dei contenuti, ottimizzare i processi interni e accrescere la capacità di interpretare i dati in chiave strategica. La crescente disponibilità di capacità computazionale ha favorito l'integrazione dell'IA nelle attività quotidiane di marketing e comunicazione, divenendo uno strumento operativo diffuso.

Il Parlamento Europeo ha tentato di fissare un perimetro, definendo l'IA come "la capacità di una macchina di mostrare qualità umane quali il ragionamento, l'apprendimento, la pianificazione e la creatività" (Parlamento Europeo, 2020). In questa formulazione si racchiude un'ambizione quasi filosofica: costruire sistemi in grado di operare per il raggiungimento di obiettivi specifici, comprendendo l'ambiente circostante, interagendo con esso e risolvendo problemi sulla base dei dati ricevuti. Questi sistemi attraverso l'analisi retrospettiva delle proprie azioni imparano, si adattano, modificano le risposte e migliorano le prestazioni. È una forma di apprendimento che si autoalimenta, un ciclo senza vera fine, dove gli errori contribuiscono al miglioramento progressivo delle prestazioni del sistema.

Le origini del concetto di Intelligenza Artificiale risalgono agli anni Cinquanta, con i contributi di Alan Turing e John McCarthy, i quali posero le basi di un paradigma fondato sulla logica e sul calcolo matematico. Negli anni Novanta si afferma il *Machine Learning* (ML), una branca dell'IA che consente ai sistemi informatici di apprendere automaticamente dai dati, individuando schemi e regolarità senza la necessità di essere esplicitamente programmati.

A partire dal 2010, l'evoluzione del *Deep Learning* (DL) e la diffusione dei *Big Data* segnano una svolta decisiva nello sviluppo dell'Intelligenza Artificiale contemporanea.

Il termine *Big Data* designa insiemi di dati di dimensioni, varietà e velocità tali da richiedere tecniche avanzate di archiviazione, analisi e modellazione. Tali dati provengono da fonti eterogenee, come interazioni sui social network, immagini, video, recensioni, feedback dei clienti o segnali di geolocalizzazione, e costituiscono una risorsa strategica per la pianificazione e la gestione del marketing (Dimitrieska et al., 2018). L'analisi dei *Big Data* consente ai professionisti del settore di raccogliere informazioni dettagliate sui comportamenti d'acquisto, sulle preferenze e sui modelli di consumo, offrendo un supporto concreto alle strategie di *targeting* e segmentazione. Come sottolineano Dimitrieska e colleghi (2018), l'integrazione tra *Big Data* e algoritmi di apprendimento automatico permette di identificare con maggiore precisione i potenziali clienti, offrendo contenuti personalizzati e messaggi promozionali più efficaci, favorendo al contempo una creazione di valore mirata e strategicamente orientata.

Il *Deep Learning*, basato su reti neurali artificiali multilivello, ha reso possibile il riconoscimento di schemi complessi e la formulazione di previsioni sempre più accurate, ampliando significativamente le applicazioni dell'IA in ambito economico, gestionale e comunicativo.

In questa convergenza tra logica, statistica e potenza computazionale, l'Intelligenza Artificiale si è evoluta da oggetto di studio teorico a strumento operativo e strategico, capace di ridefinire la natura stessa della comunicazione contemporanea (Kim et al., 2024).

L'Intelligenza Artificiale si configura oggi come un ecosistema articolato, composto da tecnologie, applicazioni e modelli di analisi che stanno modificando in profondità le modalità con cui le imprese comunicano, si raccontano e si posizionano sul mercato. L'impatto coinvolge soprattutto le dimensioni più profonde del rapporto tra impresa e pubblico, trasformando la relazione tra brand e individuo in un dialogo predittivo e personalizzato.

Alla luce di tali evoluzioni, risulta opportuno esaminare più da vicino gli strumenti attualmente impiegati nel marketing, che rappresentano l'applicazione concreta delle potenzialità offerte dall'Intelligenza Artificiale.

Tra gli strumenti più emblematici dell'Intelligenza Artificiale si collocano i sistemi di generazione automatica di contenuti basati su metodologie di *Natural Language*

Generation (NLG). Questi modelli, fondati su reti neurali di tipo trasformativo, analizzano grandi insiemi di dati linguistici per individuare correlazioni semantiche e strutturali, riorganizzandole in testi dotati di coerenza, fluidità e adeguamento stilistico. La produzione automatica di articoli, descrizioni di prodotto o report aziendali diviene così un processo computazionale che imita la scrittura umana pur restando privo di intenzionalità semantica. Si delinea, in tal modo, una forma di linguaggio artificiale che sostituisce alla creatività individuale una logica predittiva e scalabile, in grado di garantire una produttività difficilmente raggiungibile dalle redazioni tradizionali.

Parallelamente alla generazione linguistica, l'Intelligenza Artificiale ha esteso le proprie capacità creative anche all'ambito visivo, attraverso sistemi di *Generative Adversarial Networks* (GAN) e modelli di *Image Generation* basati su architetture trasformative. Questi strumenti permettono la creazione automatica di immagini, grafiche e contenuti multimediali a partire da descrizioni testuali, favorendo lo sviluppo di campagne pubblicitarie dinamiche, personalizzate e visivamente coerenti con il tono del brand. Nel marketing, tali applicazioni vengono impiegate per la produzione rapida di materiali visuali, la prototipazione di *concept* creativi o la generazione adattiva di annunci e banner digitali, contribuendo a una comunicazione sempre più automatizzata e *data-driven* (Roetzer & Kaput, 2022).

A partire da questa capacità generativa, l'IA estende il proprio campo d'azione alla *Smart Content Curation*, in cui algoritmi di analisi semantica e comportamentale selezionano, organizzano e distribuiscono materiali informativi in funzione delle preferenze e dei comportamenti dell'utente. A conseguenza di ciò, la fruizione digitale diventa sempre più l'esito di una sintesi algoritmica che coniuga dati e desideri, modellando percorsi di consumo personalizzati. Sistemi di raccomandazione come quelli impiegati negli e-commerce o nelle piattaforme di streaming, emblematico il caso di Netflix, incarnano tale paradigma, traducendo l'osservazione dei comportamenti passati in previsioni di interesse futuro. In questo senso, la *Smart Content Curation* si configura come un sistema di raccomandazione basato sull'analisi dei comportamenti precedenti degli utenti, in cui il contenuto diventa strumento di *engagement* calibrato scientificamente.

L'evoluzione dell'interazione uomo-macchina si manifesta inoltre attraverso la ricerca vocale e le interfacce conversazionali, che hanno modificato la grammatica stessa dell'accesso all'informazione. Assistenti virtuali come Alexa, Google Assistant, Siri o Meta AI hanno reso la comunicazione con i sistemi digitali più naturale e contestuale,

sostituendo la logica delle parole chiave con quella del linguaggio colloquiale. In questa prospettiva, le interfacce vocali costituiscono una nuova modalità di interazione tra utenti e sistemi digitali, capace di generare esperienze di marca più immersive e personalizzate. Per il marketing, ciò implica anche la necessità di rimodulare le strategie di *Search Engine Optimization* (SEO) in funzione di un linguaggio più fluido e conversazionale, orientato alla semantica naturale e alle intenzioni comunicative dell'utente.

La SEO consiste nell'insieme di strategie e attività finalizzate a ottimizzare la visibilità dei siti web nei risultati organici dei motori di ricerca e trova oggi nell'Intelligenza Artificiale un alleato strategico. L'integrazione di modelli di *Machine Learning* e di NLP consente di analizzare con maggiore accuratezza le intenzioni di ricerca degli utenti (*search intent*), di valutare la pertinenza semantica dei contenuti e di adattare dinamicamente le strategie di posizionamento. La SEO contemporanea si configura come un ecosistema integrato in cui linguaggio, dati e comportamento convergono in un processo adattivo di ottimizzazione continua.

L'emergere degli *answer engine* e delle interfacce conversazionali ha introdotto il paradigma dell'*Answer Engine Optimization* (AEO), che integra e in parte supera la SEO tradizionale.

L'AEO consiste nell'insieme di strategie volte a strutturare e ottimizzare i contenuti digitali in modo che possano essere riconosciuti, selezionati e restituiti come risposta diretta dai motori di risposta e dai sistemi di Intelligenza Artificiale conversazionale. Accanto all'*Answer Engine Optimization*, un ulteriore sviluppo rilevante è rappresentato dalla *Generative Engine Optimization* (GEO), concetto che descrive l'insieme di strategie volte a rendere i contenuti non solo indicizzabili o selezionabili come risposta diretta, ma anche integrabili nei processi generativi dei modelli di Intelligenza Artificiale. Se la SEO tradizionale mira a migliorare il posizionamento nei risultati di ricerca e l'AEO a strutturare contenuti idonei a essere restituiti come risposta sintetica dagli *answer engine*, la GEO si concentra sull'ottimizzazione dei contenuti affinché possano essere utilizzati, citati o rielaborati dai sistemi generativi nelle loro risposte conversazionali (Aggarwal et al., 2024).

Nei modelli linguistici di grandi dimensioni, infatti, la visibilità non si gioca esclusivamente sul *ranking*, ma sulla probabilità che determinate informazioni vengano riconosciute come autorevoli, pertinenti e semanticamente coerenti rispetto alla *query* dell'utente. In questo scenario, assumono rilievo elementi quali la strutturazione

semantica dei contenuti, la chiarezza argomentativa, la presenza di dati verificabili, l'autorevolezza della fonte e la coerenza terminologica. La GEO implica dunque una progettazione orientata sia all'utente umano sia agli algoritmi generativi che mediano l'accesso alle informazioni.

In questa prospettiva, la *Generative Engine Optimization* non sostituisce SEO e AEO, ma le integra in un quadro più ampio, nel quale la competizione per l'attenzione si sposta dal click alla citazione algoritmica e dalla posizione in SERP, quindi la posizione in cui una pagina web compare nei risultati di un motore di ricerca, alla presenza nei flussi conversazionali.

In questa stessa direzione, i chatbot[14] e gli assistenti virtuali ampliano il raggio di azione dell'Intelligenza Artificiale conversazionale, integrandosi nei processi di *customer care*[15] e assistenza post-vendita. Questi agenti digitali, basati su modelli linguistici di grandi dimensioni, gestiscono interazioni complesse con coerenza e tempestività, offrendo un supporto costante e personalizzato. La loro diffusione su piattaforme come Messenger, WhatsApp Business o siti aziendali contribuisce a rendere la relazione tra marca e consumatore più continua, fluida e scalabile.

Parallelamente, l'automazione si consolida nel dominio dell'acquisto programmatico di spazi pubblicitari (*Programmatic Media Buying*), dove algoritmi di *Machine Learning* e sistemi di *real-time bidding*[16] analizzano in frazioni di secondo flussi di dati eterogenei per determinare in quale spazio e in quale momento collocare un annuncio. La pubblicità diviene così un processo decisionale automatizzato che ottimizza l'investimento pubblicitario sulla base della probabilità di conversione, perseguendo l'efficienza economica e una precisione predittiva orientata alla massima pertinenza comunicativa.

---

[14] Il termine chatbot indica un programma informatico progettato per simulare una conversazione con l'utente, sia in forma testuale sia vocale, attraverso l'impiego di tecniche di elaborazione del linguaggio naturale (Natural Language Processing) e modelli di apprendimento automatico (*Machine Learning*).

[15] Il *customer care* comprende un insieme più ampio di pratiche orientate alla costruzione e al mantenimento della relazione con il cliente. Esso include il *customer service*, ma adotta una prospettiva proattiva, focalizzata sulla personalizzazione dell'esperienza, la fidelizzazione e la creazione di valore nel lungo periodo (Hollensen et al.,2022).

[16] Il *real-time bidding* (RTB) è un sistema automatizzato di acquisto e vendita di spazi pubblicitari online, in cui le impressioni vengono messe all'asta in tempo reale. Ogni volta che un utente visita una pagina web o un'app, gli inserzionisti fanno offerte (*bid*) istantanee per mostrare il proprio annuncio a quello specifico utente, sulla base dei suoi dati e profili di navigazione. L'annuncio vincente viene visualizzato in pochi millisecondi (Lombardi, 2022).

L'advertising programmatico segna, dunque, il passaggio da una logica di diffusione generalista a un'interazione iper-personalizzata fondata su evidenze algoritmiche.

Questa stessa logica predittiva trova applicazione nella modellazione della propensione e nell'analisi predittiva (*Propensity Modeling* e *Predictive Analytics*), dove i sistemi di *Machine Learning* elaborano dati storici e comportamentali per costruire modelli capaci di stimare la probabilità che un individuo compia un'azione specifica come acquistare, abbandonare, tornare. L'IA, in questo contesto, supera la semplice osservazione del comportamento, anticipandone le evoluzioni e generando scenari probabilistici che orientano le decisioni di marketing. Tuttavia, l'affidabilità di tali modelli resta fortemente condizionata dalla qualità dei dati di input: una base informativa imprecisa può compromettere la validità predittiva, trasformando la previsione in distorsione.

Su questo stesso asse, il *lead scoring*[17] e il *targeting* pubblicitario[18] rappresentano applicazioni operative del paradigma predittivo. Attraverso la valutazione algoritmica dei contatti, l'IA assegna punteggi di valore ai potenziali clienti, ottimizzando la gestione del *funnel* commerciale e riducendo inefficienze. In parallelo, i sistemi di *targeting* avanzato elaborano milioni di dati comportamentali per determinare, con precisione, il messaggio, il momento e il canale più efficaci per intercettare l'utente. La comunicazione pubblicitaria non si impone più come interruzione, ma viene proposta nei momenti in cui l'utente manifesta una maggiore probabilità di interesse.

La capacità dell'IA di interpretare i comportamenti utente si manifesta anche nel re-*targeting*[19] e nel *customer service*[20] predittivo, dove i dati di navigazione vengono trasformati in strategie di riconnessione o prevenzione. Gli algoritmi ricostruiscono le

---

[17] Il *lead scoring* è una tecnica di marketing che assegna un punteggio ai potenziali clienti (*lead*) in base alla loro probabilità di conversione, valutando fattori come il comportamento online e le interazioni con l'azienda (Hollensen et al., 2022).

[18] Il *targeting* pubblicitario consiste nella selezione mirata del pubblico a cui mostrare un annuncio, utilizzando dati demografici, comportamentali o contestuali per massimizzare la rilevanza e l'efficacia della comunicazione (Lombardi, 2022).

[19] Il *re-targeting* è una strategia che consente di raggiungere nuovamente gli utenti che hanno già interagito con un marchio o visitato un sito web, mostrando loro annunci personalizzati per incentivarne il ritorno o l'acquisto (Lombardi, 2022).

[20] Il *customer service* si riferisce all'insieme delle attività di assistenza e supporto fornite al cliente, generalmente in fase post-vendita, con l'obiettivo di risolvere problemi, fornire informazioni o gestire reclami. Si tratta di un approccio prevalentemente reattivo, volto a garantire la soddisfazione immediata dell'utente (Crosby & Stephens, 1987).

intenzioni e individuano i segnali di disingaggio, consentendo interventi proattivi che rafforzano la *retention*[21] e riducono il tasso di abbandono.

Tali processi confluiscono in ecosistemi più complessi di *marketing automation*, nei quali regole, algoritmi e flussi informativi orchestrano comunicazioni automatizzate su molteplici canali. La sequenzialità dei messaggi diventa auto-adattiva: ogni interazione dell'utente modifica la logica comunicativa successiva, rendendo le attività di marketing maggiormente adattive e basate sul monitoraggio continuo dei dati.

Nel campo dell'e-commerce, questa logica si estende al principio dei prezzi dinamici (*Dynamic Pricing*), in cui i modelli di *Predictive Analytics* regolano in tempo reale il valore di un prodotto sulla base di fattori quali domanda, concorrenza e cronologia d'acquisto. Il prezzo si trasforma così da parametro statico a variabile adattiva, oscillante tra marginalità e competitività, capace di tradurre il ritmo del mercato in decisioni istantanee orientate alla massimizzazione della redditività e della percezione di valore.

Accanto alla variabile prezzo, emerge la centralità della personalizzazione dell'esperienza utente. Ogni clic, ricerca o interazione diventa un segnale che alimenta i sistemi di personalizzazione dinamica, basati su *Recommendation Systems* e *Machine Learning*. Questi modelli generano esperienze adattive, modificando in tempo reale contenuti e percorsi di navigazione in base all'identità digitale dell'utente. Ne risulta una forma di comunicazione che unisce efficienza e naturalezza, rendendo la complessità algoritmica invisibile agli occhi dell'utente.

La visione artificiale amplia ulteriormente il dominio percettivo dell'IA, permettendo il riconoscimento e la classificazione automatica di contenuti visivi. Nei settori ad alta intensità estetica, come moda, design e lusso, la *computer vision*[22] e la *visual search*[23] trasformano l'immagine in informazione, e l'informazione in leva di conversione, abilitando un nuovo tipo di relazione sensoriale e cognitiva tra consumatore e prodotto.

---

[21] La *retention* indica la capacità di un'impresa di mantenere nel tempo i propri clienti, favorendo la loro fidelizzazione attraverso strategie di soddisfazione, coinvolgimento e valore continuativo (Crosby & Stephens, 1987).

[22] La *computer vision* è un ramo dell'Intelligenza Artificiale che consente ai sistemi informatici di interpretare e comprendere immagini o video, simulando la percezione visiva umana (Uqido srl, s.d.).

[23] La *visual search* è una tecnologia basata sulla *computer vision* che permette di effettuare ricerche online a partire da immagini, anziché da testo, identificando oggetti, prodotti o luoghi visivamente simili (Uqido srl, s.d.).

In conclusione, gli strumenti di Intelligenza Artificiale applicati al marketing delineano oggi un ecosistema tecnologico capace di trasformare i dati in conoscenza operativa, la conoscenza in decisione strategica e la decisione in valore economico. Essi rappresentano un vero e proprio cambio di paradigma, in cui automazione, apprendimento e personalizzazione convergono nel ridefinire le logiche di creazione e distribuzione del valore competitivo.

2.2 Benefici e limiti dell'IA nel marketing e nella comunicazione

L'Intelligenza Artificiale, come confermato anche dalla più recente letteratura accademica, non si limita più a essere un supporto tecnologico: sta ridisegnando in profondità il modo in cui il marketing e la comunicazione funzionano, trasformando processi creativi, operativi e decisionali attraverso il potenziamento offerto da *Big Data*, *Machine Learning* e tecnologie generative (Grewal et al., 2025).

Questa trasformazione non è superficiale. È una revisione strutturale del rapporto tra imprese e pubblico, una ridefinizione di come il valore viene progettato, interpretato e consegnato.

Le aziende che adottano l'IA non stanno semplicemente integrando un nuovo *tool*: stanno compiendo un cambio di paradigma. Stanno scegliendo di competere in un mercato in cui automazione dei processi e capacità predittiva sono ormai componenti imprescindibili. Secondo McKinsey & Company (2023), le tecnologie generative stanno inaugurando una nuova fase del marketing digitale, caratterizzata dalla crescente centralità della produzione automatizzata di contenuti testuali e visuali come leva strategica capace di ridisegnare i confini della creatività e dell'efficacia comunicativa.

I dati confermano questo scenario. Come rilevato dal McKinsey Global Institute, il marketing rientra tra le funzioni aziendali con il più alto potenziale economico nell'applicazione dell'IA, generando fino al 75% del valore complessivo dei casi d'uso analizzati. Una percentuale che non sorprende se si considera la natura intrinsecamente *data-driven* della disciplina, sempre più fondata sulla personalizzazione, sulla capacità di prevedere comportamenti e sulla gestione di flussi continui di interazioni tra brand e utenti (Harkness et al., 2023).

In questo contesto, l'IA rappresenta un vero e proprio motore evolutivo del marketing contemporaneo. Il modo in cui le imprese sapranno sfruttarla definirà la loro competitività nei prossimi anni.

2.2.1 Benefici

I principali benefici derivanti dall'introduzione dell'Intelligenza Artificiale nelle strategie di marketing riguardano la capacità di migliorare l'efficienza operativa e di ridurre i tempi di ideazione, produzione e diffusione dei contenuti. I sistemi di IA permettono di automatizzare attività ripetitive, come la segmentazione dei clienti o l'analisi delle metriche di performance, liberando tempo e risorse per attività a più alto valore strategico. L'automazione riduce inoltre la possibilità di errore umano e accelera il processo decisionale, consentendo l'ottimizzazione in tempo reale delle strategie promozionali. Nelle piattaforme pubblicitarie digitali, ad esempio, come Google Ads o Meta Ads, gli algoritmi di *bidding* sono in grado di analizzare grandi quantità di dati e regolare le offerte in frazioni di secondo, massimizzando l'efficacia delle campagne (Roetzer & Kaput, 2022; Grewal et al., 2025).

L'automazione, tuttavia, non implica la sostituzione del lavoro umano, ma introduce un modello collaborativo che sposta l'attenzione dei professionisti verso attività strategiche e creative. Il marketer diventa così un interprete dei dati, capace di trasformare i risultati generati dall'IA in *insight* utili alla pianificazione.

Questo approccio rende il marketing sempre più *data-driven*, fondato su un'integrazione tra competenze analitiche e sensibilità comunicativa (Roetzer & Kaput, 2022).

Un ulteriore importante vantaggio offerto dall'Intelligenza Artificiale è la personalizzazione avanzata delle esperienze di consumo. Attraverso l'analisi delle interazioni digitali, dei comportamenti di navigazione e degli acquisti precedenti, l'IA costruisce profili accurati e consente alle imprese di proporre contenuti e servizi mirati. Piattaforme come Netflix, Spotify o Amazon si fondano proprio su questo principio, offrendo raccomandazioni che migliorano la *customer experience*[24], aumentano i tassi di conversione e rafforzano la relazione con il brand (Hollensen et al., 2022).

L'efficacia della personalizzazione dipende dalla capacità degli algoritmi di apprendere in tempo reale dalle preferenze degli utenti e di adattare messaggi, formati e contenuti visivi. Tale flessibilità rende ogni interazione più rilevante e contribuisce a incrementare la soddisfazione del cliente.

[24] La *customer experience* è l'insieme delle percezioni, emozioni e interazioni che un consumatore vive nel suo rapporto con un brand, lungo tutto il percorso d'acquisto e di utilizzo del prodotto o servizio, influenzandone la soddisfazione e la fidelizzazione (Hollensen et al., 2022).

La capacità dell'Intelligenza Artificiale di elaborare grandi volumi di dati consente inoltre di potenziare le attività di previsione e pianificazione strategica. L'analisi predittiva permette di anticipare tendenze, stimare la domanda, prevedere il *churn,* ovvero capire quali clienti stanno per andarsene, e identificare i momenti più opportuni per lanciare nuove campagne (Dimitrieska et al., 2018).

Le imprese che adottano un approccio *data-driven* possono così ridurre i rischi strategici e prendere decisioni più rapide e misurabili. Anche in questo caso, il ruolo umano è essenziale per interpretare i risultati alla luce del contesto, delle emozioni e dei valori del pubblico.

Un altro beneficio significativo riguarda la creatività aumentata. L'IA può fungere da partner creativo nella generazione di idee, testi, grafiche e video, ampliando le proprie funzioni oltre la sola elaborazione dei dati. Strumenti come ChatGPT, DALL·E, Midjourney o Runway consentono ai professionisti di sperimentare nuove soluzioni espressive e di velocizzare i processi di ideazione.

L'IA generativa aumenta, quindi, la produttività nella creazione dei contenuti, migliora l'efficienza delle attività commerciali e consente livelli inediti di personalizzazione (Grewal et al., 2025).

Un ulteriore vantaggio dell'Intelligenza Artificiale è la democratizzazione dell'accesso alle tecnologie avanzate. Grazie agli strumenti *no-code e low-code*[25], come Zapier AI, Microsoft Copilot, ChatGPT Business o Google Vertex AI, anche le piccole e medie imprese possono implementare soluzioni di IA senza competenze di programmazione. Questo abbassa sensibilmente le barriere tecnologiche e favorisce una più ampia diffusione dell'innovazione, con particolare rilevanza nei contesti caratterizzati da tradizione produttiva e identità culturale, come il Made in Italy. Tuttavia, tale democratizzazione richiede una maggiore consapevolezza nell'uso etico dei dati e un impegno costante nella formazione.

L'insieme di questi vantaggi dimostra come l'Intelligenza Artificiale rappresenti un potente fattore di trasformazione per le imprese, in grado di generare efficienza, innovazione e vantaggi competitivi (Taverniti, 2023).

[25] Gli strumenti *no-code* e *low-code* sono piattaforme che permettono di sviluppare applicazioni e automatizzare processi aziendali senza richiedere competenze avanzate di programmazione: i primi eliminano del tutto l'uso del codice tramite interfacce grafiche intuitive, mentre i secondi ne riducono al minimo la necessità, accelerando lo sviluppo e democratizzando l'innovazione digitale (IBM, s.d.).

2.2.2 Limiti e criticità

L'IA generativa presenta anche rischi significativi, tra cui *bias*, errori ("*hallucinations*"), scarsa trasparenza e possibili violazioni del copyright, aspetti ampiamente discussi dalla letteratura recente (Grewal et al., 2025).

Il primo limite riguarda i *bias* algoritmici, ovvero le distorsioni che emergono quando i sistemi apprendono da dati incompleti o sbilanciati. Poiché gli algoritmi riflettono i dati con cui vengono addestrati, essi possono integrare nei risultati pregiudizi preesistenti, influenzando la segmentazione dei clienti, la definizione dei target o le strategie di prezzo dinamico. Inoltre, la scarsa trasparenza di molti modelli, spesso descritti come "*black box*[26]", rende complesso verificare le logiche decisionali interne e compromette il controllo umano sui processi (Cheatham et al., 2019).

Un secondo limite riguarda il rischio di omologazione comunicativa e perdita di autenticità. Poiché i modelli generativi si basano su dati preesistenti, tendono a replicare stili e linguaggi ricorrenti. Se non guidata da una chiara visione creativa, la produzione automatizzata può generare contenuti standardizzati, riducendo la capacità del brand di esprimere una propria identità distintiva. L'IA può supportare la narrazione d'impresa, ma non può sostituire la sensibilità culturale ed emotiva tipica dell'intervento umano.

Un'altra criticità riguarda la dipendenza tecnologica dalle piattaforme dei grandi provider globali. Molti strumenti di IA sono forniti da un numero ristretto di attori, come Google, Microsoft, Amazon o OpenAI, generando situazioni di *lock-in* tecnologico, in cui le aziende diventano fortemente dipendenti da piattaforme proprietarie (Cheatham et al., 2019). Tale fenomeno coinvolge sia gli aspetti operativi sia le dimensioni strategiche e giuridiche, tra cui la gestione dei dati, la privacy e la sovranità digitale. Le imprese rischiano così di perdere parte del controllo sulle proprie informazioni e sulle infrastrutture decisionali.

[26] Il termine *black box* (letteralmente "scatola nera") indica un sistema o modello di cui sono noti gli input e gli output, ma non il funzionamento interno.

Questo scenario evidenzia la necessità di adottare un approccio critico e consapevole all'uso dell'Intelligenza Artificiale, fondato su principi di trasparenza, *accountability*[27] e governance[28] dei dati.

La complessità dell'introduzione dell'IA nelle imprese riguarda, inoltre, sia la dimensione tecnologica sia quella organizzativa. Molte aziende sottovalutano la difficoltà di integrare questi strumenti, immaginandoli come soluzioni immediate e autonome. In realtà, l'IA richiede una riorganizzazione dei ruoli e delle competenze, affrontando resistenze interne alimentate dal timore di perdita di autonomia. Un limite rilevante è, infatti, la carenza di competenze digitali e analitiche: senza formazione adeguata, l'adozione dell'IA rischia di essere superficiale e inefficace. Per questo motivo, la formazione continua e il *life-long learning* diventano elementi centrali per garantire una transizione sostenibile. Il marketer del futuro dovrà sviluppare competenze ibride, che uniscano la conoscenza dei principi algoritmici alla sensibilità comunicativa, la capacità di analizzare i dati alla consapevolezza etica del loro utilizzo.

Le questioni etiche legate all'Intelligenza Artificiale nel marketing sono molteplici e di grande rilevanza. L'IA influenza le decisioni dei consumatori, personalizza i messaggi e seleziona i contenuti mostrati, sollevando interrogativi sul confine tra personalizzazione e manipolazione. Un uso eccessivamente ottimizzato delle tecnologie può tradursi in una forma di persuasione occulta, in cui le scelte del consumatore vengono orientate da meccanismi che egli non è in grado di riconoscere né comprendere. Inoltre, la mancanza di trasparenza nei processi decisionali algoritmici può compromettere la fiducia verso i brand e le istituzioni. A queste problematiche si aggiunge il tema della sostenibilità ambientale: l'addestramento dei modelli di IA richiede ingenti quantità di energia, con un impatto significativo in termini di emissioni di CO_2. Ciò pone la necessità di sviluppare tecnologie più efficienti e modelli operativi orientati alla sostenibilità.

In sintesi, l'Intelligenza Artificiale rappresenta un fattore di trasformazione profonda per il marketing contemporaneo, capace di generare significativi benefici in termini di

[27] L'*accountability* consiste nel definire una *governance* che rispetti in modo responsabile criteri interni ed esterni, garantire l'attuazione delle azioni appropriate, spiegare e giustificare tali azioni e porre rimedio a qualsiasi mancato comportamento corretto (Felici & Pearson, 2015).

[28] La data governance è un sistema di diritti decisionali e responsabilità relativi ai processi informativi, attuato secondo modelli concordati che descrivono chi può compiere quali azioni su quali informazioni, e quando, in quali circostanze e con quali metodi (Data Governance Institute, s.d.).

efficienza operativa, personalizzazione dell'offerta e capacità predittiva. L'adozione di sistemi automatizzati e algoritmi di apprendimento consente alle imprese di ottimizzare i processi decisionali, migliorare la *customer experience* e potenziare la creatività attraverso forme di collaborazione uomo-macchina sempre più integrate. Tuttavia, tali opportunità si accompagnano a limiti e criticità che richiedono un approccio consapevole e responsabile: i rischi legati ai *bias* algoritmici, alla perdita di trasparenza, alla dipendenza da piattaforme proprietarie, alle implicazioni etiche ed occupazionali e alla possibile omologazione del linguaggio comunicativo impongono una riflessione attenta sulla governance dei dati, sul mantenimento della distintività dei brand e sull'impatto sociale delle tecnologie.

2.3 L'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulle strategie di marketing

Negli ultimi anni l'Intelligenza Artificiale ha smesso di occupare il ruolo, spesso retorico, di "tecnologia del futuro" e si è trasformata in una componente ordinaria della cassetta degli attrezzi del marketing, incidendo sugli strumenti impiegati e sulle logiche con cui si definiscono obiettivi, pubblici e criteri di efficacia. In altri termini, l'IA contribuisce a riorganizzare il marketing come sistema decisionale, grazie a una capacità di apprendimento continuo che, se integrata con i dati e supportata da un'adeguata governance, modifica il modo in cui i brand osservano il mercato, interpretano i segnali del pubblico e traducono tali segnali in esperienze, messaggi, prodotti e investimenti media. Una fotografia particolarmente utile per comprendere come questa trasformazione sia percepita e praticata nel settore emerge dall'analisi proposta da Nielsen Holdings plc, società americana di misurazione dell'audience dei media, nel 2025, basata su un'indagine internazionale condotta su oltre 1.400 professionisti del marketing provenienti da diverse aree geografiche. Il report colloca l'IA al centro di un cambiamento già in corso nelle strategie di *engagement* e nei flussi di lavoro quotidiani, evidenziando come, per molti professionisti, la distinzione tra marketing "tradizionale" e marketing "guidato dai dati" risulta sempre meno netta: l'attenzione si sposta dalle ragioni dell'adozione alle modalità con cui l'IA viene integrata nei processi aziendali, con quali obiettivi strategici e secondo quali criteri di controllo e misurazione (Nielsen, 2025).

2.3.1 Personalizzazione come standard competitivo

Il primo ambito in cui l'impatto dell'IA risulta più evidente è la personalizzazione, che da aspirazione diffusa e spesso limitata alla segmentazione di base tende a diventare un vero standard competitivo, perché permette di adattare contenuti, creatività e sequenze di contatto in funzione del contesto e dei comportamenti, con una granularità che, senza automazione, sarebbe difficilmente sostenibile. Secondo i risultati richiamati da Nielsen, per il 59% dei marketer globali l'IA applicata alla personalizzazione e all'ottimizzazione delle campagne rappresenta la tendenza di maggiore impatto in grado di fare la differenza entro il 2025, segnalando un consenso ormai ampio sul fatto che l'efficacia dipenda sempre più dalla capacità di rendere l'esperienza pertinente per il singolo utente, nel momento in cui è maggiormente ricettivo (Nielsen, 2025). Questo orientamento appare trasversale ai contesti geografici, anche se con intensità differenti: Nielsen rileva che la priorità attribuita all'IA per la personalizzazione raggiunge il 63% in America Latina e il 62% nell'area Asia-Pacifico, mentre in Nord America si colloca al 60% e in Europa al 50%, dato che, pur essendo inferiore, conferma comunque la centralità del tema anche nei mercati regolati da maggiore attenzione alla privacy e alla conformità (Nielsen, 2025).

A livello strategico, il passaggio chiave consiste nello spostare la personalizzazione da pratica "aggiuntiva" a logica di progettazione: la personalizzazione contemporanea supera la semplice modifica dei contenuti e si estende alla progettazione di architetture comunicative dinamiche. In questa prospettiva, l'IA abilita forme di creatività adattiva (per esempio annunci che si modificano in tempo reale in base al profilo e al comportamento) e sostiene decisioni più veloci su cosa mostrare, a chi, quando e con quale messaggio, rendendo la strategia meno "rigida" e più simile a un processo di regolazione continua (Nielsen, 2025).

È importante sottolineare, tuttavia, che questa evoluzione non coincide automaticamente con una migliore relazione tra marca e persona: la personalizzazione può accrescere rilevanza e utilità, ma può anche alimentare saturazione, percezione di intrusività e calo di fiducia se non è governata con trasparenza e misura. Per questo, la dimensione dell'impatto va letta in termini di performance immediata, qualità della relazione e sostenibilità reputazionale nel medio periodo, soprattutto in un contesto in cui l'attenzione degli utenti è frammentata e la competizione per la pertinenza è sempre più intensa.

2.3.2 L'IA come infrastruttura di misurazione

Un secondo fronte decisivo riguarda la misurazione, perché l'IA incide direttamente sul modo in cui il marketing definisce che cosa "funziona" e su quali segnali fonda le proprie scelte. Se la proliferazione dei canali e dei *touchpoint* ha reso più ricca la disponibilità di dati, essa ha anche generato un problema: la quantità di informazioni supera la capacità umana di interpretarle con continuità e coerenza, e la misurazione rischia di ridursi a un accumulo di metriche non integrate. In questo scenario, l'IA diventa uno strumento di sintesi e di verifica, capace di trasformare flussi eterogenei in indicatori più leggibili e, soprattutto, in suggerimenti operativi.

Nielsen evidenzia che, a livello globale, il 50% delle aziende utilizza l'IA per attività di controllo della qualità dei dati, confermando che il suo impatto si estende dall'ottimizzazione delle campagne alla robustezza della base informativa su cui il marketing fonda le proprie decisioni. Si tratta di un aspetto spesso meno appariscente, ma determinante per prevenire errori, incoerenze e interpretazioni fuorvianti (Nielsen, 2025). In parallelo, la stessa fonte segnala un uso significativo dell'IA nella creazione di contenuti (47%), nella segmentazione dei clienti (44%) e nella personalizzazione (42%), mostrando come la misurazione e l'esecuzione tendano a fondersi: i dati partecipano direttamente allo svolgimento della campagna e ne influenzano l'evoluzione in tempo reale (Nielsen, 2025). Questo passaggio ha conseguenze rilevanti sulle strategie di marketing, perché sposta il focus da una logica di pianificazione e verifica *ex post* a una logica di apprendimento continuo: si testano varianti, si osservano reazioni, si corregge, e la campagna diventa una sequenza di scelte incrementali. Anche l'analisi predittiva, indicata da Nielsen come impiegata dal 46% delle aziende, rafforza questa prospettiva perché consente di anticipare tendenze e comportamenti, riducendo l'incertezza e orientando la distribuzione del budget verso azioni ritenute più promettenti (Nielsen, 2025).

Allo stesso tempo, l'adozione dell'IA nella misurazione apre una questione che è insieme tecnica e culturale: se l'organizzazione affida ai modelli una parte crescente delle valutazioni, deve anche definire criteri di *accountability*, stabilire quali metriche contano davvero per il valore di marca e per il business, e decidere come integrare giudizio umano e suggerimenti automatici, evitando che la ricerca di ottimizzazione immediata finisca per penalizzare obiettivi più lenti ma cruciali, come la fiducia e la coerenza identitaria.

2.3.3 Intensità di adozione e differenze regionali

La percezione dell'impatto dell'IA si accompagna a un dato di realtà: l'adozione sta diventando pervasiva e, in molti casi, strutturale. Nielsen segnala che l'80% delle aziende a livello globale dichiara un utilizzo "significativo" o "molto importante" dell'IA nelle attività di misurazione, suggerendo che una parte consistente del settore considera già l'IA come componente ordinaria del marketing *data-driven*. (Nielsen, 2025).

La diffusione, tuttavia, non è uniforme: sempre secondo Nielsen, Nord America e America Latina registrano l'85%, l'Asia-Pacifico l'84% e l'Europa il 65%, differenza che può essere letta alla luce di variabili intrecciate, tra cui infrastrutture, maturità del mercato martech (Marketing Technology), disponibilità di competenze e sensibilità regolatoria, soprattutto sul tema della privacy (Nielsen, 2025). È particolarmente indicativo anche il dato, riportato dalla stessa fonte, secondo cui soltanto l'1% delle aziende dichiara di non utilizzare affatto l'IA: al di là delle differenze di intensità, il quadro complessivo mostra un settore in cui l'IA è ormai ampiamente accettata e difficilmente reversibile (Nielsen, 2025). Questa "normalizzazione" produce un effetto competitivo importante: quando una tecnologia si diffonde, smette di essere vantaggio differenziante di per sé e diventa requisito minimo, per cui la differenza si sposta sulla qualità dell'implementazione, cioè su quanto l'IA sia integrata nei processi decisionali, su quanto i dati siano affidabili, su quanto le persone sappiano interpretare i risultati e trasformarli in scelte coerenti con il posizionamento. In altre parole, l'impatto dipende meno dall'utilizzo dell'IA in sé e più dalle modalità con cui essa viene governata.

2.3.4 Privacy e centralità dei dati di prima parte

Se la personalizzazione e la misurazione rappresentano i due volti più immediati dell'impatto, il tema che ne determina la sostenibilità nel tempo è la privacy, perché oggi il marketing opera in un contesto in cui le aspettative dei consumatori e gli orientamenti normativi impongono limiti crescenti al tracciamento tradizionale, riducendo la disponibilità di segnali facilmente accessibili e costringendo le aziende a ripensare l'equilibrio tra efficacia e rispetto dell'utente.

Nielsen riporta che il 42% dei marketer a livello globale riconosce l'impatto dell'evoluzione delle norme sulla privacy dei dati e del passaggio verso una navigazione con minore dipendenza dai cookie di terze parti, segnalando la crescente rilevanza

strategica di questa tematica, che influenza il modo in cui si comprende il pubblico e si misura l'efficacia delle campagne (Nielsen, 2025). Questa dinamica è stata alimentata anche dall'incertezza attorno alle scelte delle grandi piattaforme, in particolare Google, che aveva inizialmente prospettato l'eliminazione dei cookie di terze parti in Chrome, salvo poi rivedere il proprio percorso e comunicare che non avrebbe proceduto con la dismissione totale secondo la traiettoria prevista, orientandosi verso un modello in cui l'utente può scegliere le preferenze di tracciamento (The Verge, 2025)

In tale scenario, l'IA assume un ruolo specifico: rende più praticabile un marketing che si fonda su dati di prima parte (*first-party data*), su segnali contestuali e su modelli capaci di inferire preferenze senza dipendere esclusivamente da tracciamenti esterni. Nielsen sottolinea che, indipendentemente dalle decisioni di singole piattaforme, diventa cruciale trovare modalità avanzate per interpretare i segnali dell'*audience* e ottimizzare l'erogazione riducendo la dipendenza dal tracciamento tradizionale, e in questo senso l'IA è descritta come strumento indispensabile per mantenere campagne pertinenti rispettando la privacy (Nielsen, 2025).

Dal punto di vista delle strategie, ciò implica una revisione significativa: diventa centrale costruire ecosistemi informativi proprietari (CRM, *loyalty, community*, canali diretti), aumentare la qualità della raccolta del consenso e sviluppare capacità di misurazione e sperimentazione basate sull'integrazione trasparente di molteplici segnali informativi. Qui l'impatto dell'IA è duplice: da un lato aiuta a lavorare con dati più "scarsi" o meno tracciabili, dall'altro richiede scelte di governance più mature, perché l'uso di modelli predittivi in contesti sensibili può generare rischi reputazionali e legali se non è accompagnato da controlli, documentazione e principi di minimizzazione del dato.

2.3.5 Competenze, organizzazione e produttività

L'impatto dell'IA sul marketing non riguarda solo il "cosa" si fa, ma anche il "come" lo si fa e chi lo fa, perché l'automazione di attività ripetitive e la disponibilità di strumenti generativi stanno modificando la distribuzione del tempo e il profilo delle competenze richieste. In questa direzione, la letteratura manageriale recente insiste sul fatto che l'IA, più che sostituire in blocco il lavoro umano, tende a riconfigurarlo, liberando risorse su alcune attività e aumentando la domanda di capacità di coordinamento, indirizzo strategico, valutazione critica e gestione del rischio.

McKinsey, ad esempio, stima che la *generative AI* possa incrementare la produttività della funzione marketing con un valore pari al 5–15% della spesa di marketing, richiamando l'attenzione su un impatto economico potenzialmente rilevante, ma anche sul fatto che tale valore dipende dalla reale implementazione dei casi d'uso e dalla capacità organizzativa di tradurre l'automazione in risultati, piuttosto che in semplice aumento di output (Harkness et al., 2023).

In modo coerente, la ricerca di Deloitte Digital sulla *generative AI* nel content marketing indica che l'adozione sta crescendo rapidamente: una quota di marketer dichiara già utilizzo della *generative IA*, mentre un'ulteriore parte significativa pianifica di introdurla nel breve periodo, segnalando un'accelerazione che rende la competenza "*AI literacy*" sempre meno opzionale (Deloitte Digital, 2023).

Questa trasformazione ha anche una dimensione culturale: se l'IA consente di produrre più varianti, più test, più contenuti e più analisi, il rischio è confondere produttività con efficacia, e spostare l'attenzione dalla qualità del messaggio e dalla coerenza di marca alla semplice capacità di moltiplicare output. Ne deriva una responsabilità strategica: utilizzare l'IA come strumento complementare alle capacità strategiche e interpretative delle persone, perché la differenza, nel medio periodo, sarà data dalla capacità di mantenere identità, autenticità e fiducia, pur in un contesto di automazione crescente.

2.3.6 Il futuro del marketing: modelli predittivi e integrati

Guardando agli scenari futuri, l'impatto dell'IA sul marketing sembra articolarsi lungo tre direttrici, tra loro connesse.

La prima direttrice è l'integrazione: l'IA tende a diventare un'infrastruttura diffusa, integrata nelle piattaforme e nei processi, più che un "*tool*" isolato. Ciò significa che la strategia dovrà ragionare in termini di sistema, collegando dati e *customer experience*, integrando al contempo le attività creative e media, all'interno di una logica in cui la misurazione costituisce una dimensione costante del ciclo decisionale e in cui la qualità del dato e la definizione dei KPI assumono un ruolo competitivo paragonabile a quello dell'ideazione creativa.

La seconda direttrice è la responsabilità: l'aumento della capacità di previsione e di personalizzazione rende più sottile il confine tra servizio e intrusione, tra rilevanza e pressione, tra persuasione legittima e manipolazione. In questo quadro, la privacy assume il ruolo di una componente essenziale della fiducia, e le aziende dovranno costruire

modelli di personalizzazione compatibili con trasparenza, consenso informato e governance. Inoltre, un contesto di incertezza sulle tecnologie di tracciamento, come mostrano le recenti evoluzioni delle politiche sui cookie, rende rischioso basarsi su presupposti destinati a cambiare (The Verge, 2025).
La terza direttrice è la rinegoziazione delle priorità del marketing: Nielsen evidenzia che, pur considerando l'IA la tendenza principale del 2025, i marketer attribuiscono rilevanza anche ad altre traiettorie, come l'aumento del marketing sostenibile e orientato agli obiettivi (indicato dal 51% dei marketer globali) e l'importanza dell'autenticità e dei contenuti degli influencer (47%), elementi che suggeriscono un futuro in cui l'innovazione tecnologica convive con una domanda di senso, valori e credibilità (Nielsen, 2025).
In prospettiva, ciò implica che l'IA potrà essere un acceleratore anche di strategie *"purpose-driven"*, ma solo se utilizzata per rafforzare coerenza e trasparenza, e non per moltiplicare messaggi privi di sostanza o eccessivamente standardizzati.

In sintesi, l'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulle strategie di marketing appare già oggi profondo e misurabile, poiché investe la personalizzazione delle attività, l'analisi delle informazioni e l'organizzazione del lavoro, e tende a consolidarsi nel futuro come un fattore sempre più rilevante per la competitività delle imprese. Il quadro restituito da Nielsen mostra un settore in cui l'IA è percepita come una leva prioritaria e adottata in modo ampio, pur con differenze regionali. In questo contesto, la sfida non consiste semplicemente nell'adottare la tecnologia, ma nel comprendere se e come il suo utilizzo possa contribuire agli obiettivi aziendali e, laddove appropriato, integrarla in modo coerente. Ne deriva che il marketing del prossimo futuro, più che essere semplicemente "automatizzato", sarà chiamato a essere più intenzionale: capace di sfruttare le opportunità offerte dall'IA senza rinunciare alla capacità di interpretare i bisogni delle persone e di costruire relazioni autentiche con il mercato.

Capitolo 3

IL MADE IN ITALY E L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Il terzo capitolo si colloca come naturale sviluppo delle riflessioni avviate nei capitoli precedenti, spostando progressivamente l'attenzione dall'analisi generale delle trasformazioni introdotte dall'Intelligenza Artificiale nel marketing verso una prospettiva più specificamente legata alla comunicazione del Made in Italy e alle implicazioni che tali cambiamenti producono sul piano identitario. Se nel capitolo precedente l'IA è stata considerata principalmente come infrastruttura tecnologica capace di ridefinire processi, strumenti e logiche operative, in questa sezione l'attenzione si concentra su una questione più delicata: il modo in cui l'adozione di tecnologie intelligenti incide sulla capacità dei brand italiani di esprimere e valorizzare la propria identità culturale.

L'ipotesi che guida il capitolo è che, nel contesto del Made in Italy, la sfida posta dall'Intelligenza Artificiale non sia tanto di natura tecnica, quanto interpretativa: la tecnologia può infatti generare efficienza e scalabilità, ma rischia al tempo stesso di produrre forme di standardizzazione comunicativa che attenuano proprio quella dimensione simbolica e narrativa da cui molti marchi italiani traggono il proprio valore distintivo. In questa prospettiva, l'IA viene considerata una possibile leva di valorizzazione culturale, a condizione che venga integrata entro modelli interpretativi capaci di mantenere coerenza tra innovazione tecnologica e specificità del brand.

Alla luce di queste premesse, il capitolo si articola lungo tre direttrici principali.

In primo luogo, viene analizzato l'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulla comunicazione del Made in Italy, evidenziando le opportunità e le criticità emergenti nel rapporto tra automazione e narrazione identitaria.

In secondo luogo, viene introdotto il paradigma del Quantum Marketing, proposto come possibile cornice teorica per interpretare un ecosistema comunicativo sempre più dinamico, personalizzato e basato sui dati.

Infine, anche alla luce di tale cornice teorica, l'analisi si concentra sul caso Brunello Cucinelli, analizzato come esempio applicativo di integrazione tra innovazione

tecnologica e identità di marca, con l'obiettivo di mostrare come l'Intelligenza Artificiale possa essere impiegata come estensione di una visione culturale del brand, contribuendo a valorizzarne l'identità e la specificità.

Nel loro insieme, queste riflessioni mirano a offrire una chiave di lettura utile per le aziende del Made in Italy chiamate a confrontarsi con l'adozione dell'IA, evidenziando le condizioni attraverso cui l'innovazione tecnologica può integrarsi con gli elementi culturali, simbolici e relazionali che costituiscono il nucleo della loro competitività.

3.1 L'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulla comunicazione del Made in Italy

L'introduzione dell'Intelligenza Artificiale nelle strategie di marketing legate al Made in Italy segna una fase di transizione complessa e multilivello, nella quale l'innovazione tecnologica si intreccia con la necessità di preservare e valorizzare un patrimonio identitario costruito nel tempo. Se, da un lato, le imprese italiane stanno adottando con crescente rapidità strumenti basati su IA, dall'altro la maturità organizzativa e culturale necessaria per sfruttarne appieno il potenziale risulta ancora in via di consolidamento.

I dati della decima edizione dello State of Marketing offrono un quadro empirico aggiornato delle dinamiche attualmente in atto nel settore. Lo State of Marketing è un report annuale di ricerca promosso da Salesforce, multinazionale statunitense attiva nello sviluppo di piattaforme di *Customer Relationship Management* (CRM) e soluzioni per il marketing digitale, e si basa su survey internazionali rivolte a professionisti del marketing operanti in diversi settori e Paesi. L'edizione 2026 comprende anche un campione di circa 250 responsabili marketing italiani, inseriti all'interno di un'indagine globale che ha coinvolto complessivamente 4.500 professionisti del settore (Salesforce, 2026). Il report rileva orientamenti strategici, livelli di adozione tecnologica e principali criticità operative, consentendo di utilizzare i risultati come benchmark descrittivo per l'analisi delle dinamiche nazionali relative all'impiego dell'Intelligenza Artificiale nella comunicazione e nella gestione della *customer experience*. In tale contesto, il 60% dei responsabili marketing italiani dichiara di utilizzare strumenti basati su Intelligenza Artificiale; tuttavia, tale diffusione non si traduce automaticamente in performance elevate. La metà degli intervistati segnala difficoltà nel garantire risposte tempestive ai clienti, mentre il 76% riscontra livelli di personalizzazione inferiori alle aspettative (Salesforce, 2026). Questi dati evidenziano un divario tra adozione tecnologica e reale

integrazione strategica: l'IA viene introdotta come soluzione operativa, ma non sempre accompagnata da una revisione dei processi, da investimenti nelle competenze o da una ridefinizione delle responsabilità interne.

Nel contesto del Made in Italy, questa tensione assume una rilevanza particolare. Il valore dei brand italiani deriva dalla capacità di coniugare qualità materiale dei prodotti e rappresentazione di un immaginario culturale fondato su artigianalità, design, territorio e stile di vita. Se l'Intelligenza Artificiale viene utilizzata in modo standardizzato e non governato, il rischio è la produzione di contenuti stereotipati, scalabili ma privi di profondità simbolica, incapaci di restituire la specificità narrativa che distingue un marchio italiano da un concorrente globale.

L'IA, infatti, tende a ottimizzare sulla base di pattern statistici, mentre l'identità del Made in Italy si fonda su elementi qualitativi, talvolta irriducibili a schemi replicabili.

Per questa ragione, l'integrazione dell'Intelligenza Artificiale nelle strategie comunicative non può essere intesa come sostitutiva della creatività e della sensibilità culturale, ma deve configurarsi come leva amplificatrice. Gli strumenti automatici possono supportare l'analisi dei dati, la segmentazione dei pubblici e l'ottimizzazione dei canali, ma la costruzione della narrazione identitaria richiede linee guida editoriali chiare, glossari di *brand voice* e meccanismi di validazione umana in grado di preservare coerenza e autenticità.

Un ulteriore ambito di trasformazione riguarda il marketing conversazionale e l'impiego di agenti intelligenti capaci di gestire interazioni bidirezionali su larga scala. L'84% dei marketer italiani riconosce che i consumatori si aspettano dialoghi più dinamici e contestualizzati, mentre il 52% segnala difficoltà nel rispondere in tempo reale, spesso a causa della frammentazione dei dati tra *customer service*, vendite e piattaforme di e-commerce (Salesforce, 2026). In assenza di integrazione informativa, chatbot e assistenti virtuali rischiano di offrire esperienze incoerenti, generando frustrazione anziché fidelizzazione.

Nel contesto dei brand italiani, la sfida consiste nel progettare conversazioni capaci di riflettere i valori di marca, integrando le opportunità offerte dall'automazione delle interazioni. Un agente conversazionale che dialoga per conto di un'azienda vinicola, di una maison di moda o di un produttore di arredamento deve essere in grado di trasmettere competenza tecnica e sensibilità estetica, raccontando materiali, processi produttivi e radicamento territoriale. Ciò implica la costruzione di scenari conversazionali basati

sull'integrazione tra dati quantitativi e insight qualitativi. Inoltre, l'introduzione di un modello *human-in-the-loop*, che preveda l'escalation verso operatori umani nei casi a maggiore complessità relazionale o simbolica, appare fondamentale per mantenere la dimensione empatica che caratterizza l'esperienza del Made in Italy. Con *human-in-the-loop* si intende un assetto operativo nel quale l'essere umano partecipa attivamente al funzionamento del sistema di Intelligenza Artificiale, intervenendo nei processi decisionali e contribuendo alla gestione delle situazioni che richiedono valutazioni specifiche (Gatto & Da Empoli, 2025). In tale configurazione, il controllo umano contribuisce a orientare l'interpretazione delle richieste e la formulazione delle risposte in coerenza con l'identità del brand, estendendo il proprio ruolo oltre la semplice correzione degli errori.

La presenza umana, tuttavia, non riguarda soltanto la gestione delle singole interazioni. Con l'aumentare dell'autonomia dei sistemi generativi emerge anche l'esigenza di supervisionare i criteri attraverso cui tali sistemi elaborano informazioni e producono contenuti.

Pur mantenendo la rilevanza dell'approccio *human-in-the-loop*, Gatto e Da Empoli (2025), evidenziano la necessità di affiancarlo a una logica di *human-on-the-loop*, nella quale l'essere umano assume una posizione di supervisione critica esterna al processo automatizzato, mantenendo la responsabilità ultima delle scelte comunicative e interrogando consapevolmente le logiche che guidano l'algoritmo. Questo approccio consente di evitare una delega acritica alla tecnologia e di preservare la specificità narrativa che costituisce il valore distintivo del Made in Italy, costruendo un equilibrio tra innovazione e responsabilità.

Tale funzione di supervisione non riguarda soltanto i contenuti prodotti dall'IA, ma anche la qualità delle informazioni su cui essa opera. In questo senso, la gestione dei dati rappresenta una condizione essenziale per un utilizzo responsabile dell'IA.

La qualità e la governance dei dati rappresentano, in questo scenario, il principale collo di bottiglia. Solo il 61% dei marketer dichiara di avere accesso completo ai dati di *customer service*, con percentuali analoghe per i dati di vendita e-commerce (Salesforce, 2026). Tale frammentazione limita la capacità degli algoritmi di generare *insight* affidabili e di costruire profili cliente realmente integrati. La difficoltà aumenta ulteriormente quando si considerano i dati non strutturati, come recensioni online, conversazioni sui social media, immagini di prodotto, contenuti generati dagli utenti, la cui analisi richiede

competenze specifiche e strumenti avanzati di elaborazione semantica. A livello globale, il 63% dei marketer segnala criticità nell'estrazione di valore da queste fonti (Salesforce, 2026), evidenziando come la dimensione qualitativa della comunicazione resti ancora parzialmente inesplorata.

Nel caso del Made in Italy, tale limite assume una valenza strategica. È proprio nei contenuti non strutturati che emergono le motivazioni profonde d'acquisto, le percezioni legate all'autenticità, al prestigio e al design, ovvero quelle dimensioni simboliche che, come mostrato da Aiello e Donvito (2011), costituiscono il nucleo dell'immagine internazionale dell'Italia. Senza un'adeguata infrastruttura di raccolta, integrazione e interpretazione dei dati, l'Intelligenza Artificiale rischia di operare su basi informative parziali, producendo output efficienti ma poveri di significato.

Per questo motivo, l'adozione di *Customer Data Platform* (CDP) e soluzioni di integrazione *middleware*[29] rappresenta un passaggio cruciale. Tali strumenti consentono di armonizzare i *touchpoint* omnicanale, garantendo tracciabilità, qualità e conformità alle normative sulla protezione dei dati personali. La *data governance* deve essere intesa come una condizione culturale che orienta la raccolta, la gestione e l'utilizzo dei dati all'interno dell'organizzazione: definire ruoli, responsabilità e metriche di qualità significa costruire le fondamenta di un'IA responsabile, capace di sostenere la narrazione identitaria anziché comprometterla. Come illustrato nel capitolo 2.1, l'evoluzione dei motori di ricerca verso sistemi conversazionali ha introdotto nuovi paradigmi di visibilità digitale, tra cui l'*Answer Engine Optimization* (AEO) e, più recentemente, la *Generative Engine Optimization* (GEO). Nel contesto del Made in Italy, tali strategie assumono una rilevanza particolare poiché permettono ai brand di rendere riconoscibili agli algoritmi gli elementi distintivi della propria identità culturale. L'inclusione nei processi generativi, infatti, comporta il rischio di una riformulazione sintetica e potenzialmente standardizzante di contenuti ad alta densità simbolica. Se un brand non presidia attivamente la propria presenza informativa attraverso contenuti strutturati, documentati e coerenti, il racconto identitario può essere ricostruito in modo parziale o generico dai sistemi di IA.

[29] Il *middleware* è un software che risiede tra un sistema operativo e le applicazioni eseguite in esso. Il *middleware*, che essenzialmente funziona come un livello di traduzione nascosto, consente la comunicazione e la gestione dei dati per le applicazioni distribuite. (Microsoft Azure, s.d.).

Per il Made in Italy, ciò richiede un investimento nella qualità editoriale, nella trasparenza delle fonti e nella costruzione di ecosistemi digitali coerenti, capaci di dialogare con un ambiente informativo sempre più mediato da sistemi generativi.
In Italia, l'80% dei marketer ritiene che l'IA stia trasformando le logiche di indicizzazione e l'86% dichiara di ottimizzare i contenuti per sistemi come ChatGPT o Google AI Overview (Salesforce, 2026). Questo mutamento comporta una possibile riduzione dei click organici tradizionali, ma al contempo una maggiore qualità del traffico, poiché l'utente riceve risposte più mirate e contestualizzate.
Per il Made in Italy, l'AEO implica la capacità di rendere riconoscibili agli algoritmi quegli elementi che definiscono l'autenticità: provenienza delle materie prime, processi produttivi, certificazioni, legame con il territorio, sostenibilità. La sfida consiste nel tradurre il patrimonio simbolico in segnali informativi strutturati e verificabili, senza appiattire la ricchezza narrativa. In altri termini, si tratta di coniugare ottimizzazione tecnica e profondità culturale, affinché gli *answer engine* possano valorizzare, e non banalizzare, la specificità italiana.
La GEO diventa pertanto uno strumento di tutela narrativa oltre che di visibilità: ottimizzare significa rendere disponibili agli algoritmi quegli elementi distintivi che costituiscono il valore competitivo dell'offerta italiana.
La diffusione dell'IA ridefinisce infine il ruolo del Chief Marketing Officer (CMO), chiamato a integrare competenze analitiche, gestione dei dati e obiettivi di *revenue* in una visione coerente. L'86% dei marketer percepisce un ampliamento delle responsabilità del CMO e l'83% ne riconosce il contributo diretto alla *pipeline* di vendita (Salesforce, 2026). Nel contesto del Made in Italy, questa evoluzione comporta un delicato equilibrio tra performance economica e tutela dell'identità culturale. Il CMO diventa garante dell'allineamento tra innovazione tecnologica e valori di marca, promuovendo formazione interna, team cross-funzionali e KPI che includano, accanto agli indicatori finanziari, metriche di reputazione e valore simbolico.

In questo scenario, l'Intelligenza Artificiale può essere interpretata come un elemento che incide sulle modalità attraverso cui il valore viene prodotto e comunicato. Per il Made in Italy, ciò implica una trasformazione che va oltre la dimensione tecnologica, poiché coinvolge anche la cultura aziendale e l'organizzazione interna. L'adozione dell'IA modifica i processi decisionali, le competenze richieste e il modo in cui viene costruita la

relazione con il pubblico. Diventa quindi essenziale gestire i dati in modo consapevole e mantenere una chiara direzione comunicativa, così da evitare che l'automazione favorisca una standardizzazione dei linguaggi e un indebolimento della specificità simbolica.

L'Intelligenza Artificiale può costituire una leva di valorizzazione identitaria solo nella misura in cui rimane inscritta in un quadro di responsabilità umana e di intenzionalità strategica. In assenza di tale presidio, il rischio assume una dimensione operativa e culturale: la progressiva delega agli algoritmi potrebbe attenuare quella componente autoriale e relazionale che ha storicamente distinto il Made in Italy nei mercati internazionali. La questione che emerge riguarda il modello interpretativo entro cui la tecnologia viene collocata e le modalità attraverso cui essa viene integrata nei processi organizzativi e comunicativi. È proprio questa esigenza di ripensare le categorie tradizionali del marketing, alla luce di un ecosistema comunicativo interconnesso e ad alta intensità informativa, che apre la riflessione di questo elaborato sul cosiddetto Quantum Marketing.

3.2 Tecnologia e identità nei nuovi modelli di comunicazione: il Quantum Marketing

La riflessione sull'Intelligenza Artificiale avviata nel paragrafo precedente conduce, quasi inevitabilmente, a una domanda che riguarda meno la disponibilità degli strumenti e più la loro cornice di senso: esistono modelli interpretativi capaci di guidare la trasformazione tecnologica senza compromettere la specificità identitaria del Made in Italy? Se nel §3.1 è emerso con chiarezza il divario tra adozione e integrazione strategica, nel caso italiano tale scarto assume una valenza ulteriore, poiché la comunicazione partecipa alla costruzione di un immaginario culturale fondato su artigianalità, gusto estetico, territorio e stile di vita, oltre a svolgere una funzione commerciale. In questa prospettiva, il tema centrale riguarda la tutela dell'identità distintiva del Made in Italy: l'IA può certamente aumentare efficienza e scalabilità, ma il suo impiego richiede criteri culturali e narrativi capaci di preservare quegli elementi di unicità che costituiscono il valore peculiare dell'offerta italiana, evitando processi di standardizzazione del linguaggio.

All'interno di questa tensione, l'attenzione si sposta dalla domanda "quali strumenti adottare?" alla domanda "quale modello di comunicazione è adeguato all'ecosistema contemporaneo?".

L'ipotesi che guida questo sottocapitolo è che la sfida risieda nella progettazione di forme di integrazione capaci di utilizzare la tecnologia come strumento di rafforzamento dell'identità, preservandone la specificità rispetto ai processi di omologazione.

Il paradigma del Quantum Marketing si propone come cornice utile proprio perché nasce come risposta alla crisi dei modelli lineari e statici del marketing tradizionale e perché tenta di integrare dati, relazioni e tecnologie in un sistema adattivo, dinamico e orientato alla fiducia. Tale paradigma, come verrà chiarito, non ha a che fare con una trasposizione "scientifica" della meccanica quantistica, ma con una metafora evoluta che descrive il marketing come ecosistema complesso, interconnesso e in continua trasformazione (Rajamannar, 2021).

Un primo passaggio necessario riguarda infatti la diagnosi della crisi dei modelli tradizionali. La logica del marketing lineare nella sua formulazione più nota del *funnel* presuppone un percorso relativamente ordinato: esposizione al messaggio, interesse, considerazione, decisione, acquisto. Questo schema, pur avendo funzionato in contesti mediatici caratterizzati da canali limitati e tempi di attenzione più stabili, fatica oggi a descrivere l'esperienza reale dei consumatori, che appare sempre più frammentata e non lineare. Il contatto con un brand non avviene più lungo una sequenza prevedibile, ma attraverso micro-interazioni distribuite nel tempo, in cui l'utente alterna ricerca autonoma, raccomandazioni sociali, comparazioni, esposizione algoritmica e conversazioni dirette, passando con fluidità da ambienti fisici a *touchpoint* digitali.

È cambiato il "percorso", ma soprattutto la natura stessa dell'esperienza: la comunicazione contribuisce alla costruzione di ambienti, scenari e relazioni, oltre a svolgere funzioni informative e persuasive (Rajamannar, 2021).

Questa trasformazione è amplificata dal sovraccarico informativo tipico dell'ecosistema contemporaneo. Nel discorso sul Quantum Marketing, Raja Rajamannar, Chief Marketing & Communications Officer di Mastercard e autore dell'omonimo volume, descrive un contesto in cui gli individui sono esposti a migliaia di messaggi commerciali quotidiani e in cui l'attenzione si riduce fino a diventare una risorsa scarsa, instabile e contesa; tale condizione rende difficile emergere e, più radicalmente, essere percepiti come rilevanti senza risultare intrusivi (Rajamannar, 2021). In questo scenario, il marketing rischia di

consolidare una reputazione negativa, associandosi a pratiche percepite come invasive, opache o manipolative; tale crisi reputazionale diventa quindi un vincolo strutturale, poiché l'efficacia della comunicazione dipende sempre più dalla capacità di costruire e mantenere relazioni di fiducia.

Qui si colloca l'idea di un cambiamento di paradigma. Rajamannar propone il Quantum Marketing come "quinta fase" evolutiva, sostenendo che le trasformazioni tecnologiche e culturali in corso richiedano una re-immaginazione dell'intera disciplina, fondata su un nuovo bilanciamento tra tecnologia, dati, relazione e responsabilità (Rajamannar, 2021). L'elemento distintivo risiede nella proposta di ripensare le modalità con cui il marketing crea valore, spostando il baricentro dal messaggio unidirezionale all'esperienza, dalla campagna alla relazione e dalla segmentazione statica alla personalizzazione contestuale. In termini operativi, ciò significa riconoscere che dati, tecnologia e relazioni costituiscono componenti di un unico processo: i dati consentono comprensione e previsione, la tecnologia abilita scalabilità e adattività, mentre la relazione conferisce senso e legittimità. Quando questi elementi vengono progettati in modo coerente, l'effetto si traduce in un miglioramento delle performance e in una trasformazione qualitativa dell'esperienza di marca.

Se questa cornice viene applicata al contesto italiano, emerge una considerazione cruciale: l'IA è ormai una leva competitiva sempre più accessibile anche alle PMI, che costituiscono l'ossatura del sistema produttivo nazionale. In Italia, la frammentazione del tessuto imprenditoriale e la diffusione di imprese di piccola e media dimensione producono spesso una condizione strutturale di "risorse limitate", in cui l'obiettivo non è soltanto crescere ma farlo ottimizzando tempi, costi e competenze. In questo quadro, la possibilità di adottare soluzioni di automazione, *analytics* e contenuti assistiti rappresenta un'opportunità concreta: l'IA permette, almeno potenzialmente, di fare "di più con meno", sostenendo attività che altrimenti richiederebbero team ampi e investimenti elevati. Tuttavia, ed è qui che il ragionamento torna alla questione identitaria, ciò che per una PMI costituisce un vantaggio operativo può trasformarsi in un rischio culturale se la tecnologia viene impiegata come scorciatoia standardizzante.

La promessa dell'IA, infatti, coincide con alcune funzioni che stanno ridefinendo il marketing contemporaneo: la possibilità di iper-personalizzazione, l'impiego di analisi predittiva, la costruzione di un marketing adattivo in tempo reale e, più in generale, la trasformazione dei *touchpoint* digitali in ambienti relazionali. Queste traiettorie sono

coerenti anche con il quadro empirico presentato nel §3.1: lo State of Marketing 2026 mostra un'adozione crescente di AI, ma anche un divario tra aspettative e risultati, con difficoltà nella personalizzazione e nelle conversazioni in tempo reale, spesso legate a silos informativi e frammentazione dei dati (Salesforce, 2026). In questa prospettiva, l'IA appare come un abilitatore potente ma non autosufficiente: l'efficacia è il risultato dell'interazione tra capacità algoritmiche, qualità dei dati, integrazione dei processi e coerenza culturale del progetto comunicativo.

La dimensione "adattiva" è particolarmente rilevante perché sposta l'idea di marketing da sequenza a sistema. In un modello classico, l'impresa definisce un messaggio e lo diffonde; in un modello adattivo, l'impresa costruisce un'infrastruttura capace di apprendere dai segnali e di modulare contenuti e interazioni in funzione del contesto. Ciò significa che il sito web, l'e-commerce e perfino le piattaforme social possono essere progettati non più come vetrine o canali di *broadcasting*, ma come ambienti relazionali, in cui l'utente esplora, domanda, riceve risposte, costruisce un percorso di senso e valuta la credibilità del brand. Questa trasformazione, tuttavia, non è neutra: quando l'adattività viene orientata prevalentemente alla performance, la relazione rischia di assumere una natura strumentale; quando, invece, viene inserita all'interno di un'esperienza coerente, l'IA può contribuire a estendere su larga scala cura, precisione e attenzione al dettaglio, elementi profondamente connessi alla cultura del Made in Italy.

È in questa prospettiva che si comprende perché, nel 2025 e oltre, la crescente automazione si accompagni a una rinnovata centralità dei "brand umani". L'aumento dei processi automatizzati accresce infatti il valore competitivo dell'autenticità, intesa come percezione di verità, trasparenza e continuità tra ciò che il brand dichiara e ciò che effettivamente realizza. In questo senso, la tecnologia genera una tensione strutturale: da un lato amplia le possibilità di personalizzazione, dall'altro può favorire la produzione di contenuti altamente ottimizzati ma privi di profondità culturale e distintività simbolica. L'omologazione algoritmica si manifesta così attraverso la riproduzione di schemi espressivi ricorrenti e l'attenuazione della densità simbolica dei contenuti: il messaggio risulta corretto e informativo, ma fatica a evocare un universo di significati riconoscibile e identitario.

Il Made in Italy, sotto questo profilo, occupa una posizione peculiare, poiché la sua competitività si fonda sulla combinazione tra qualità funzionale dei prodotti e patrimonio culturale incorporato nei processi, nei territori e nelle narrazioni che li accompagnano.

Come mostrato da Aiello e Donvito (2011), l'immagine internazionale dell'Italia e dei suoi brand si struttura attraverso associazioni simboliche quali qualità percepita, stile, creatività, tradizione e prestigio, che trascendono la materialità dell'oggetto e si radicano in un immaginario collettivo condiviso (Aiello & Donvito, 2011). In questa prospettiva, il valore del prodotto emerge dall'intreccio tra le sue caratteristiche funzionali e il sistema di significati che esso esprime all'interno di una narrazione più ampia. Se l'IA viene introdotta come meccanismo di efficientamento comunicativo senza una regia culturale, essa può comprimere proprio quella dimensione di significato, restituendo versioni standardizzate del racconto italiano, in cui il territorio diventa cliché, l'artigianalità diventa formula e la tradizione diventa slogan.

Proprio per questo, la questione decisiva non è adottare l'IA, ma farlo in modo da preservare l'anima. E qui il Quantum Marketing può funzionare come modello interpretativo utile, perché mette al centro alcuni principi che, se declinati nel contesto italiano, risultano particolarmente coerenti con la valorizzazione identitaria.

Un primo principio è la centralità del consumatore, concepito come un soggetto portatore di bisogni, desideri e sensibilità che richiedono comprensione e attenzione. Nel Quantum Marketing, tale comprensione assume la forma di un processo continuo, alimentato da dati e feedback, che consente all'impresa di costruire offerte e comunicazioni rilevanti preservando il rispetto per l'esperienza individuale ed evitando modalità di interazione intrusive (Rajamannar, 2021). Questa impostazione appare particolarmente pertinente per le PMI italiane, che spesso possiedono un capitale relazionale già esistente ma che faticano a "tradurre" tale capitale in una presenza digitale coerente e scalabile. L'IA, se progettata come infrastruttura di ascolto e adattamento, può consentire di portare online quella stessa qualità relazionale, evitando che la digitalizzazione si riduca a una copia impoverita dell'esperienza fisica.

Un secondo principio riguarda la privacy, definita da Rajamannar come dimensione non negoziabile, in un contesto in cui la fiducia è fragile e la raccolta indiscriminata di dati produce resistenze e timori (Rajamannar, 2021). Per il Made in Italy, la privacy non è soltanto un vincolo normativo, ma un elemento reputazionale: un brand che comunica eccellenza, cura e responsabilità non può permettersi pratiche opache o percepite come invasive. In questa prospettiva, la protezione dei dati e la trasparenza sui loro utilizzi diventano parte integrante della comunicazione identitaria, perché contribuiscono a

costruire un'immagine di affidabilità coerente con l'idea di qualità e di "saper fare" che il Made in Italy pretende di incarnare.

Un terzo principio riguarda l'economia dell'attenzione e la necessità di ripensare la comunicazione in un contesto di saturazione. Se davvero l'utente è immerso in un flusso continuo di stimoli, la competizione si concentra sulla capacità di offrire esperienze percepite come utili, interessanti e rispettose dell'esperienza individuale. Questo cambiamento assume particolare rilevanza perché orienta il marketing verso una maggiore pertinenza comunicativa, privilegiando la qualità delle interazioni, la rilevanza dei contenuti e la capacità di intervenire nei momenti in cui vi è un effettivo valore da condividere. L'obiettivo diventa così la costruzione di contesti in cui l'interazione sia accolta e riconosciuta come significativa dal destinatario (Rajamannar, 2021).

Nel caso italiano, ciò significa attribuire centralità alla narrazione del processo produttivo, alla trasparenza della filiera, alla qualità delle materie prime e alla competenza artigianale. Si tratta di elementi che contribuiscono ad arricchire l'esperienza del consumatore, offrendo contenuti percepiti come autentici, informativi e coerenti con l'identità del brand.

Un ulteriore principio è il marketing multisensoriale, inteso come capacità di costruire esperienze immersive che vadano oltre la parola, coinvolgendo immaginari, sensazioni e ambienti (Rajamannar, 2021). Nel Made in Italy, questa dimensione è quasi naturale: moda, design, enogastronomia e manifattura di qualità parlano attraverso materiali, forme, colori, suoni, rituali. La tecnologia, qui, può agire come estensione: strumenti interattivi, *storytelling* audiovisivo, esperienze digitali aumentate possono tradurre online una parte di quell'esperienza sensoriale, purché siano progettati con coerenza estetica e culturale, e non come semplici "effetti" aggiuntivi.

Infine, il principio più rilevante, perché trasversale a tutti gli altri, è la fiducia come nuova valuta del marketing. Rajamannar insiste sul fatto che la fiducia sia destinata a diventare il capitale decisivo della competizione, più ancora dell'attenzione, proprio perché in un ecosistema opaco e sovraffollato la credibilità determina la disponibilità dell'utente a rimanere nella relazione (Rajamannar, 2021). Questo aspetto è centrale per il Made in Italy: l'autenticità costituisce un tema narrativo e, al tempo stesso, un patto implicito con il consumatore, fondato sull'aspettativa di coerenza tra racconto e realtà. La tecnologia, se usata male, può incrinare quel patto; se usata bene, può rafforzarlo, rendendo più

verificabili e visibili le prove di autenticità (origine, certificazioni, processi, sostenibilità), e supportando una comunicazione meno assertiva e più dimostrativa.
In questa prospettiva, il Quantum Marketing può essere ulteriormente articolato attraverso cinque elementi strutturali che ne delineano l'architettura concettuale: *North Star, Heart, Technology, Brain* e *Data* (Rajamannar, 2021). Tali dimensioni costituiscono componenti interdipendenti di un sistema orientato all'integrazione tra finalità, emozione e infrastruttura tecnologica.

Il primo elemento, definito *North Star*, rimanda al concetto di *purpose*, inteso come principio guida capace di orientare in modo coerente le decisioni strategiche e le pratiche comunicative dell'impresa. In questa accezione, il marketing assume la funzione di rendere visibili e tangibili il senso e la direzione dell'organizzazione attraverso prodotti, esperienze e relazioni (Rajamannar, 2021). Nel contesto del Made in Italy, tale dimensione risulta particolarmente rilevante, poiché molti brand fondano la propria identità su valori legati alla cultura del territorio, alla qualità del lavoro e alla responsabilità sociale.
Il secondo elemento, *Heart*, richiama la centralità della dimensione emotiva nei processi decisionali. Nonostante l'espansione delle tecnologie analitiche e dei sistemi predittivi, le scelte di consumo continuano a essere profondamente influenzate da emozioni, percezioni e narrazioni simboliche. In un ecosistema dominato dai dati, mantenere il "cuore" al centro significa evitare che l'efficienza algoritmica produca comunicazioni fredde o impersonali (Rajamannar, 2021), preservando invece quella componente relazionale che nel Made in Italy coincide spesso con l'esperienza di autenticità e prossimità culturale.
Il terzo elemento, *Technology*, riconosce il ruolo di un insieme crescente di tecnologie, dall'Intelligenza Artificiale all'Internet of Things fino alla realtà aumentata, come fattori abilitanti di un salto qualitativo nel marketing contemporaneo. La tecnologia, tuttavia, non viene presentata come fine in sé, bensì come infrastruttura che può amplificare la capacità di comprensione e personalizzazione, oppure, se non governata, rendere obsoleti modelli organizzativi incapaci di adattarsi al cambiamento (Rajamannar, 2021).
Il quarto elemento, *Brain*, introduce una riflessione sulla complessità dei processi cognitivi che influenzano le decisioni di acquisto. Il cervello, inteso come insieme di meccanismi razionali ed emotivi, suggerisce che la comunicazione debba essere progettata tenendo conto di molteplici livelli di elaborazione, dalla percezione sensoriale

alla valutazione simbolica (Rajamannar, 2021). Per i brand italiani, ciò implica una progettazione narrativa capace di attivare tanto la dimensione funzionale quanto quella culturale e identitaria.

Infine, il quinto elemento, *Data*, evidenzia la centralità dei flussi informativi nell'ecosistema contemporaneo. La crescente disponibilità di dati rappresenta una risorsa straordinaria per comprendere comportamenti e anticipare bisogni; al contempo, essa impone responsabilità in termini di governance, qualità e protezione. I marketer, in questa prospettiva, possono scegliere se subire la complessità informativa o assumerne il controllo, integrando i dati in una visione strategica coerente (Rajamannar, 2021).

A questo punto diventa possibile chiarire perché il Quantum Marketing risulti particolarmente adatto come paradigma per la comunicazione del Made in Italy. Il suo valore risiede nella capacità di suggerire un modo di pensare il marketing come sistema, all'interno del quale identità e tecnologia operano come dimensioni integrate. In questa prospettiva, l'identità assume il ruolo di direzione strategica che orienta l'impiego della tecnologia e ne definisce le finalità.

Ciò significa integrare narrazione culturale e intelligenza computazionale, costruendo esperienze in cui la personalizzazione contribuisca a rendere l'identità accessibile e rilevante per pubblici differenti. La personalizzazione, infatti, richiede la capacità di declinare valori stabili, come artigianalità, bellezza, cura e territorio, in linguaggi e contesti diversi, preservando continuità semantica e autenticità.

Questa impostazione contribuisce inoltre a riformulare il rapporto tra IA e marketing identitario. L'IA può favorire una gestione più sistemica della dimensione culturale del brand, rendendola maggiormente consistente, misurabile e replicabile senza comprometterne la qualità. Paradossalmente, proprio le PMI italiane, spesso considerate svantaggiate sul piano delle risorse, possiedono alcuni asset che il Quantum Marketing può valorizzare con particolare efficacia: la territorialità come origine di storie non replicabili, la filiera corta come prova di autenticità, le relazioni dirette come base di fiducia, la cultura artigianale come grammatica di qualità. La tecnologia, in questa prospettiva, diventa la leva per far emergere tali asset nel digitale, evitando che la presenza online sia colonizzata da format globali indistinti.

In questo quadro, si comprende anche perché la sfida non possa essere ridotta a una questione di "adozione" tecnologica. I dati sullo State of Marketing 2026 mostrano che l'IA è già presente nei processi, ma che permangono criticità di integrazione,

personalizzazione e accesso ai dati (Salesforce, 2026). Il Quantum Marketing, se assunto come modello interpretativo, implica invece un passaggio più profondo: l'IA deve essere collocata dentro una governance che definisca priorità, valori e criteri di coerenza, evitando che l'automazione diventi una delega cieca. Questo punto è coerente con quanto discusso nel §3.1 in relazione alla supervisione umana e alla necessità di non perdere responsabilità sulle scelte comunicative, soprattutto quando esse hanno un impatto simbolico e reputazionale.

In conclusione, il Quantum Marketing può essere interpretato come una possibile risposta teorica alla domanda che attraversa l'intero capitolo, ovvero come innovare senza incorrere in forme di omologazione comunicativa. Nel contesto del Made in Italy, l'adozione di tecnologie basate su Intelligenza Artificiale potrebbe configurarsi come leva culturale nella misura in cui venga orientata da un'intenzionalità identitaria esplicita, capace di tradurre l'efficienza in una forma di cura progettuale, la personalizzazione in relazione significativa, i dati in conoscenza contestualizzata e l'automazione in coerenza narrativa. Da questa prospettiva, il Quantum Marketing non sostituirebbe il marketing identitario, ma potrebbe offrirne una sistematizzazione operativa, rendendo più strutturabile e governabile la tensione tra scalabilità digitale e densità simbolica.

È in questa cornice che l'analisi del caso Brunello Cucinelli può assumere valore di verifica concettuale: la dimensione valoriale e umanistica del brand, spesso presentata come elemento distintivo della sua comunicazione, potrebbe costituire un banco di prova utile per osservare se, e in quali condizioni, strumenti e logiche di IA riescano a integrarsi in una strategia senza attenuare autenticità e profondità simbolica. L'ipotesi di fondo, quindi, è che una progettazione consapevole della comunicazione, sostenuta da un modello interpretativo adeguato, possa contribuire a evitare processi di standardizzazione e, in alcuni casi, persino a rafforzare la riconoscibilità culturale del Made in Italy.

3.3 Il caso Brunello Cucinelli: integrazione tra IA e identità del brand Made in Italy

Se nei paragrafi precedenti è emerso come l'Intelligenza Artificiale rappresenti, per la comunicazione del Made in Italy, uno strumento dalle grandi potenzialità ma anche ricco di criticità, il caso Brunello Cucinelli offre l'opportunità di osservare una modalità diversa di integrazione della tecnologia. In questo contesto, l'adozione dell'IA si inserisce all'interno di una cultura di marca già profondamente legata a valori simbolici, relazionali e umanistici, trovando una collocazione coerente con l'identità aziendale.

L'aspetto più interessante riguarda il significato attribuito al progetto digitale sviluppato dall'azienda. Oltre all'investimento in un sistema avanzato di e-commerce e interazione online, emerge una precisa narrazione della tecnologia, definita come "umana intelligenza artificiale". L'obiettivo dichiarato è quello di accompagnare il visitatore durante la navigazione, interpretarne le esigenze e favorire un'esperienza di esplorazione capace di richiamare l'attenzione, l'ascolto e la qualità relazionale che caratterizzano la boutique fisica (Ansa.it, 2026).

Questo approccio richiama una questione centrale per l'intero capitolo. Nel contesto del Made in Italy, infatti, la tecnologia assume un valore che va oltre la semplice efficienza operativa, poiché contribuisce a definire il modo in cui l'identità del brand viene comunicata e percepita nei diversi punti di contatto con il pubblico. L'innovazione digitale acquista rilevanza strategica quando rafforza il patrimonio culturale e narrativo dell'impresa e ne rende più efficace la trasmissione. Da questa prospettiva, Brunello Cucinelli costituisce un caso utile per osservare come IA e identità di marca vengano presentate come elementi reciprocamente integrati all'interno della strategia comunicativa dell'impresa.

3.3.1 Il brand identitario: Made in Italy come cultura

Brunello Cucinelli rappresenta uno degli esempi più significativi di brand identitario nel panorama del Made in Italy contemporaneo. Fondata nel 1978 in Umbria, l'azienda nasce come realtà specializzata nella produzione di maglieria in cashmere e si afferma progressivamente nel segmento del lusso internazionale grazie alla qualità dei materiali, alla cura artigianale delle lavorazioni e a un posizionamento orientato a un'eleganza discreta. Nel corso degli anni, l'offerta si è ampliata fino a comprendere collezioni

complete di abbigliamento e accessori per uomo e donna, consolidando la presenza del marchio nei mercati globali (Brunello Cucinelli S.p.A., 2026).

La specificità del brand non risiede tuttavia soltanto nei prodotti, ma nella costruzione di un'identità fondata su una visione culturale e valoriale. Al centro di questa impostazione si colloca il concetto di capitalismo umanistico, attraverso il quale l'azienda propone un modello d'impresa che ricerca il profitto senza separarlo dal rispetto della dignità del lavoro, dalla valorizzazione della cultura e dalla tutela del paesaggio (Brunello Cucinelli S.p.A., 2026). Tale orientamento è presentato come una cornice stabile che integra dimensioni economiche, sociali, culturali e ambientali, contribuendo a definire il significato stesso della marca (Brunello Cucinelli S.p.A., s.d.).

Questa visione trova una concreta espressione nel legame con Solomeo, il borgo medievale nei pressi di Perugia dove ha sede l'azienda. Nel tempo, Brunello Cucinelli ha promosso interventi di recupero architettonico, culturale e paesaggistico che hanno trasformato il territorio in un elemento centrale della narrazione aziendale. Solomeo non viene presentato soltanto come luogo di produzione, ma come simbolo di un equilibrio tra lavoro, bellezza, artigianato e vita comunitaria. La sua rappresentazione come "*hamlet of cashmere and harmony"* contribuisce a rafforzare la credibilità della promessa valoriale del marchio e a costruire un immaginario coerente con la sua proposta identitaria (Cardini, 2018).

Per questo motivo, il caso Brunello Cucinelli risulta particolarmente rilevante ai fini della presente analisi. L'adozione di strumenti di Intelligenza Artificiale si inserisce infatti in un contesto comunicativo caratterizzato da un'elevata densità simbolica e da una forte coerenza narrativa.

3.3.2 Innovazione digitale ed e-commerce: Callimacus

All'interno di questo quadro identitario, l'adozione dell'Intelligenza Artificiale viene presentata come un'evoluzione coerente con il percorso di sviluppo dell'impresa. In particolare, Brunello Cucinelli ha introdotto Callimacus, una piattaforma di e-commerce basata sull'Intelligenza Artificiale sviluppata nell'ambito di Solomei AI, centro di ricerca promosso dal gruppo per la sperimentazione di applicazioni innovative di IA (Troccoli, 2026). Il nome richiama Callimaco, filologo della Biblioteca di Alessandria, noto per il suo lavoro di organizzazione e catalogazione del sapere. Il riferimento appare coerente con la filosofia del progetto, orientato a rendere più accessibile e navigabile il patrimonio

culturale e narrativo del brand. Il nuovo e-commerce basato su Callimacus è descritto come un ambiente digitale "dotato di intelligenza", capace di comprendere l'intento dell'utente e di costruire, in tempo reale, percorsi personalizzati di scoperta del prodotto e del marchio (Ansa.it, 2026). L'idea di fondo, riportata da più fonti, è che il sito debba essere concepito come uno spazio di relazione e accompagnamento, nel quale la permanenza dell'utente diventa parte integrante dell'esperienza, analogamente a quanto avviene in un negozio fisico, superando la tradizionale concezione del sito come insieme di pagine statiche e percorsi predeterminati (MarketScreener, 2026). L'integrazione dell'Intelligenza Artificiale all'interno dell'ecosistema digitale Brunello Cucinelli appare coerente con una visione della tecnologia già presente nella riflessione dell'imprenditore, che definisce i propri collaboratori "artigiani umanisti del Web", capaci di "lavorare utilizzando in sinergia l'ago, le forbici, l'elettronica e la cibernetica" (Cucinelli, 2018, p. 126). In questa prospettiva, strumenti come Callimacus sembrano inserirsi in una concezione della tecnologia intesa come estensione della capacità narrativa e relazionale dell'identità artigianale.

Dal punto di vista comunicativo, questa impostazione risulta rilevante perché segnala un orientamento non meramente prestazionale: l'esperienza digitale viene descritta come uno spazio in cui la dimensione narrativa e relazionale mantiene un ruolo centrale anche all'interno delle funzioni commerciali. Naturalmente, questa è una lettura basata sul *framing* pubblico e sulle descrizioni disponibili; ciò non consente di dedurre automaticamente come funzioni, in concreto, l'intero sistema, né di valutarne l'efficacia in termini di metriche di vendita o soddisfazione senza dati proprietari. Tuttavia, anche sul piano puramente discorsivo, il caso mostra un elemento che, per il Made in Italy, è spesso decisivo: l'innovazione viene resa legittima non perché "moderna", ma perché coerente con un principio culturale dichiarato.

Uno degli aspetti più interessanti, ai fini di questa tesi, riguarda la scelta di descrivere l'IA come uno strumento di ascolto e interpretazione dell'intento, orientato alla comprensione delle esigenze dell'utente oltre che alla generazione di risposte. In molte implementazioni di marketing conversazionale, infatti, la promessa dominante è l'efficienza: ridurre i tempi di risposta, automatizzare le richieste ripetitive, alleggerire il *customer service*. Nel caso Cucinelli, invece, il lessico insiste su un'altra direzione: il digitale deve "accogliere", "accompagnare", rendere "piacevole restare", e quindi avvicinare la navigazione online a una forma di relazione (Ansa.it, 2026).

Questa impostazione appare coerente con almeno tre esigenze tipiche del lusso e, più in generale, della comunicazione identitaria del Made in Italy:

La centralità dell'esperienza: nel lusso, e soprattutto nel lusso con forte componente artigianale, la qualità non è solo nel prodotto, ma nel modo in cui viene introdotto, raccontato, contestualizzato. Un e-commerce standard, organizzato per categorie e filtri, rischia di ridurre l'esperienza a selezione funzionale, indebolendo la dimensione simbolica. Un ambiente "intelligente" che costruisce percorsi narrativi può, almeno in teoria, restituire parte di questa ricchezza.

La valorizzazione della competenza: i brand Made in Italy spesso fondano la propria reputazione su conoscenze tacite e saperi materiali (filati, lavorazioni, tagli, tempi, provenienze). La conversazione, se progettata bene, può diventare una forma di "educazione estetica" e non solo un assistente all'acquisto, trasformando informazioni tecniche in racconto comprensibile e culturalmente connotato.

La personalizzazione come cura: nei contesti ad alta densità simbolica, la personalizzazione rischia di essere percepita come manipolazione o intrusione quando è eccessivamente orientata alla vendita. L'idea di ascolto, invece, permette di legare la personalizzazione a un principio di pertinenza e rispetto, in linea con le logiche di fiducia discusse nel §3.2.

Naturalmente, questa prospettiva non elimina le questioni critiche evidenziate nel §3.1: un sistema di IA che "interpreta" intenzioni e preferenze deve essere sostenuto da scelte solide di *data governance*, trasparenza e supervisione, perché il rischio di incomprensioni, semplificazioni o *bias* non è mai nullo. Il punto, però, è che nel caso Cucinelli l'adozione della tecnologia viene presentata come subordinata a una logica valoriale: l'IA non deve sostituire l'umano, ma operare come estensione di un'idea di umanesimo applicato al digitale, secondo quella formula definita dall'azienda e da diverse fonti "umana intelligenza artificiale" (Ansa.it, 2026).

3.3.3 Interpretazione del caso Cucinelli attraverso il Quantum Marketing

Dopo aver analizzato l'identità del brand e le caratteristiche del progetto Callimacus, è ora possibile interpretare il caso Brunello Cucinelli alla luce del paradigma del Quantum Marketing discusso nel §3.2.

Pur non consentendo generalizzazioni empiriche, il caso Brunello Cucinelli risulta particolarmente utile in chiave esplorativa, poiché permette di osservare come l'integrazione tra IA e identità culturale possa configurarsi all'interno di un brand Made in Italy ad alta intensità simbolica.

Se si riprendono le cinque dimensioni proposte da Rajamannar (*North Star, Heart, Technology, Brain, Data*), è possibile leggere Callimacus e, più in generale, l'approccio "Solomei AI" come un tentativo di integrare tali componenti in modo coerente. Il caso evidenzia cinque spostamenti significativi rispetto alla logica di un e-commerce tradizionale, che nel loro insieme ridefiniscono non solo le funzioni dello strumento, ma la sua architettura di senso.

North Star: una vetrina di prodotti diventa un universo culturale esplorabile. Callimacus viene presentato come strumento capace di tradurre la visione identitaria di Brunello Cucinelli, trasformando il sito in uno spazio narrativo e relazionale in cui il prodotto perde la sua centralità esclusivamente commerciale per diventare espressione di un immaginario culturale, estetico e valoriale coerente con il *purpose* dell'impresa. In questo senso, la piattaforma incarna la *North Star* del brand, poiché rende tangibile una cultura aziendale fondata sulla qualità del prodotto e sulla trasmissione di bellezza, sapere e senso comunitario. Questa dimensione emerge con continuità nei materiali istituzionali e nei report dedicati alla filosofia d'impresa (Brunello Cucinelli S.p.A., s.d.; Brunello Cucinelli S.p.A., 2026).

Heart: un'esperienza fredda e impersonale diventa un'esperienza autentica e relazionale. In un ecosistema dominato dai dati, secondo la descrizione fornita dall'azienda e dalle fonti disponibili, Callimacus è progettato per preservare la componente emotiva del brand: bellezza, artigianalità e prossimità culturale non vengono sacrificati all'efficienza algoritmica. Mantenere il "cuore" al centro significa evitare che la tecnologia produca comunicazioni prive di calore umano, preservando invece quella dimensione relazionale che nel Made in Italy coincide con l'esperienza di autenticità e identità culturale.

Technology: uno strumento di vendita diventa un'infrastruttura abilitante. Callimacus viene presentato come un esempio particolarmente significativo di questa dimensione: l'IA viene impiegata come infrastruttura capace di amplificare la comprensione dell'utente e personalizzare l'esperienza in tempo reale, orientata all'accompagnamento, all'interpretazione dell'intenzione e alla costruzione di un percorso coerente con l'identità culturale dell'impresa.
La tecnologia si presenta come abilitatore di un salto qualitativo nella relazione tra utente e universo valoriale del brand, al servizio dell'esperienza prima che della transazione, della relazione prima che della conversione.
È questa subordinazione della tecnologia a una visione relazionale e identitaria che distingue Callimacus come soluzione coerente con la logica del Quantum Marketing: la tecnologia genera valore quando è orientata dal progetto culturale dell'impresa.

Brain: un percorso predeterminato diventa un percorso narrativo individualizzato. Nel paradigma del Quantum Marketing, la dimensione del *Brain* riconosce che le decisioni di acquisto non seguono mai una logica lineare, ma si sviluppano attraverso processi cognitivi complessi, in cui razionalità ed emozione si intrecciano continuamente. Applicato al caso Cucinelli, questo principio implica che il sistema non possa limitarsi a proporre una sequenza fissa di contenuti, ma debba essere capace di leggere l'intenzione dell'utente e costruire un percorso su misura che risponda a quella complessità. La conversazione diventa così il dispositivo privilegiato attraverso cui il digitale cerca di avvicinarsi a questa complessità decisionale, costruendo percorsi individualizzati invece di ridurre l'esperienza a filtri e categorie predefinite. In questo senso, il sistema viene descritto come capace di accompagnare l'utente in un percorso di scoperta narrativa.

Data: i dati di performance diventano governance identitaria dei dati. Un sistema che personalizza in tempo reale e costruisce percorsi su misura presuppone una gestione dei dati integrata e consapevole: i dati contribuiscono a misurare i risultati commerciali e, al tempo stesso, a proteggere e orientare la coerenza del brand nel tempo, attraverso le scelte relative alla raccolta, all'utilizzo e alla valorizzazione delle informazioni. In linea con quanto discusso nel §3.1, ciò richiede governance e attenzione ai profili privacy, che nel caso Cucinelli vengono richiamati anche come parte della più ampia cornice di "responsabilità" dichiarata (Brunello Cucinelli S.p.A., s.d.).

Questi cinque spostamenti, letti insieme, mostrano come Callimacus contribuisca a ridefinire la logica profonda dell'e-commerce, trasformandolo in un ambiente relazionale e culturale capace di valorizzare l'identità del brand. In questa prospettiva, l'IA favorisce una maggiore accessibilità, personalizzazione e navigabilità dei contenuti, rendendo l'identità culturale fruibile da pubblici differenti e preservandone la ricchezza simbolica. In questa prospettiva, Callimacus può essere interpretato come un traduttore culturale: un sistema che interpreta l'intenzione del consumatore e costruisce un percorso narrativo coerente con l'identità del brand, trasformando l'Intelligenza Artificiale da motore di efficienza a dispositivo di valorizzazione culturale.

Questa lettura non intende sostenere che Cucinelli "incarni" perfettamente il Quantum Marketing in senso operativo, cosa che richiederebbe dati interni e analisi empiriche più approfondite, ma che il *framing* del progetto e la sua architettura concettuale risultano coerenti con l'idea di marketing come sistema adattivo, centrato sulla relazione e sulla fiducia, più che sulla sola esposizione del messaggio.

Il caso contribuisce anche a chiarire un punto discusso nel §3.2: la tecnologia non garantisce, di per sé, valorizzazione identitaria; tuttavia, quando viene integrata in una strategia coerente con il posizionamento del brand, può contribuire a rendere più accessibili e fruibili i contenuti identitari nel contesto digitale, perché permette di scalare forme di cura e di accompagnamento che, altrimenti, resterebbero legate esclusivamente alla presenza fisica.

Un elemento distintivo del caso è il tentativo di sottrarre l'IA alla logica della moda tecnologica. In molti contesti, soprattutto negli ultimi anni, l'adozione di soluzioni generative è stata presentata come segnale di modernità più che come parte di una strategia integrata: chatbot introdotti senza *brand voice*, contenuti prodotti in serie senza controllo editoriale, automazioni pensate per aumentare output ma non qualità.

Nel modello Brunello Cucinelli, al contrario, l'IA viene inserita all'interno di un progetto culturale più ampio. In questa prospettiva, Callimacus può essere interpretato come un sistema orientato a organizzare e rendere coerente l'identità digitale del brand Cucinelli, configurando l'Intelligenza Artificiale come strumento di valorizzazione culturale più che di semplice automazione tecnologica.

Questo dettaglio non è secondario: nel marketing identitario, la tecnologia diventa accettabile e persino desiderabile quando viene "tradotta" nel linguaggio del brand, cioè quando non appare come corpo estraneo. Tale traduzione riduce il rischio che

l'innovazione venga percepita come incoerente o opportunistica, e rafforza l'idea che la modernità possa essere integrata senza negare la tradizione.

Ciò detto, il rischio di standardizzazione non può essere considerato annullato: anche un progetto costruito con una forte cornice valoriale deve confrontarsi con la natura statistica degli algoritmi e con la tendenza dei sistemi generativi a riprodurre pattern linguistici dominanti. Proprio per questo, il caso Cucinelli è interessante come "ipotesi" di governance identitaria: mostra che, almeno sul piano progettuale e narrativo, è possibile impostare l'IA come ambiente guidato da criteri culturali, e non come semplice motore di efficienza.

3.3.4 Implicazioni strategiche per le PMI del Made in Italy

Arrivati a questo punto, è importante evitare un equivoco: Brunello Cucinelli rappresenta un singolo caso studio, le cui risorse economiche, reputazionali e organizzative non sono immediatamente comparabili con quelle della maggior parte delle imprese italiane. Il caso, quindi, non va assunto come modello replicabile "in scala", ma come indicatore di un principio strategico. Il suo valore è esplorativo e interpretativo.

Le implicazioni che emergono sono formulate con riferimento prioritario alle PMI, in quanto componente predominante del tessuto imprenditoriale del Made in Italy. Tuttavia, la chiave interpretativa che orienta l'analisi conserva una rilevanza più ampia, potenzialmente applicabile a una pluralità di imprese italiane indipendentemente dalla loro dimensione.

Il caso Cucinelli aiuta quindi a definire un principio guida: l'identità dell'impresa deve precedere la tecnologia, che va posta al suo servizio. Si tratta di una prospettiva che rovescia l'approccio con cui molte imprese italiane si avvicinano all'IA. L'ordine di questa sequenza rappresenta una condizione essenziale per consentire all'IA di operare come leva di valorizzazione e di prevenire il rischio di processi di omologazione.

La rete è un "grandissimo amplificatore", scrive Cucinelli (2018, p. 130). È questa la sintesi più precisa del principio che il caso dimostra: l'Intelligenza Artificiale, per i brand del Made in Italy, produce valore quando viene governata da un'identità chiara e quando viene utilizzata per amplificare gli elementi che rendono quel brand riconoscibile (territorio, artigianalità, storia, cultura materiale, relazioni). In assenza di tale regia, la stessa tecnologia che promette personalizzazione rischia di trasformarsi in un

acceleratore di omologazione, perché rende più facile produrre "molto" ma più difficile produrre "unico".
Da questa prospettiva, il caso Cucinelli suggerisce alle PMI almeno tre direzioni operative, concettualmente semplici ma strategicamente impegnative:

Rendere leggibile l'identità nel digitale. Territorio, saper fare e cultura di prodotto rappresentano asset distintivi del Made in Italy, ma nelle aziende con una minore maturità digitale questi valori spesso non vengono tradotti in un linguaggio chiaro, coerente e strutturato. L'Intelligenza Artificiale, soprattutto nelle sue applicazioni conversazionali e generative, richiede invece una base semantica chiara: un lessico di marca, storie e riferimenti coerenti, un "perché" riconoscibile.
Quando questa identità non viene resa esplicita, anche un patrimonio culturale forte rischia di tradursi in contenuti generici, incapaci di restituire la specificità del brand.

Mantenere il controllo sugli strumenti IA. Molte imprese adottano *tool* di IA perché disponibili e convenienti; tuttavia, come discusso nel §3.1, l'adozione non coincide con l'integrazione strategica. Il tema centrale riguarda il ruolo che questi strumenti assumono all'interno di una visione ampia: quale tono deve incarnare, quali valori e significati del brand deve saper trasmettere, quali aspetti del prodotto e della cultura aziendale deve saper raccontare e quali temi richiedono invece l'intervento umano. Affinché possa contribuire alla costruzione dell'identità di marca, lo strumento deve essere inserito in un quadro strategico che ne orienti progettazione e utilizzo. Non è sufficiente che sia tecnicamente efficace; è necessario che operi in funzione di obiettivi identitari coerenti. Un sistema di IA privo di una direzione strategica difficilmente può rafforzare l'identità del brand e rischia di limitarne la rappresentazione agli aspetti più superficiali.

Usare l'IA come amplificatore di autenticità, trasformando la navigazione in relazione. Nel Made in Italy, l'autenticità è spesso legata a prove: filiere, materiali, certificazioni, processi produttivi, volti e luoghi. La chiave sta nel ripensare l'IA non come strumento di automazione, ma come amplificatore di autenticità: se guidata da contenuti proprietari solidi e da una visione identitaria chiara, può rendere queste prove navigabili e comprensibili, trasformando la complessità del patrimonio culturale in esperienze personalizzate. In questa prospettiva, il digitale diventa uno spazio di relazione culturale,

in cui filiere, territori e lavorazioni diventano percorsi di scoperta coerenti con l'identità del brand.
Le implicazioni emerse delineano un possibile approccio all'Intelligenza Artificiale per le imprese del Made in Italy, fondato sulla centralità dell'identità di marca e sulla capacità di orientare la tecnologia in funzione di obiettivi culturali e strategici.

Nel complesso, l'analisi evidenzia come l'Intelligenza Artificiale non rappresenti necessariamente un elemento di rottura rispetto alla tradizione del Made in Italy: può anzi configurarsi come evoluzione coerente, capace di amplificare il capitale simbolico e relazionale, trasformando la tecnologia in estensione dell'identità.
Alla luce di quanto esposto, il caso Cucinelli funziona come verifica concettuale dell'ipotesi che attraversa l'intero capitolo: l'IA non valorizza automaticamente l'identità, ma può farlo quando è progettata dentro una cornice culturale esplicita, capace di definire priorità, linguaggi e criteri di coerenza. L'elemento decisivo risiede nell'orientamento attribuito alla tecnologia.
Il progetto Callimacus, così come viene descritto dalle fonti disponibili, indica una direzione in cui l'e-commerce non è soltanto un canale di vendita, ma un luogo di conoscenza e di esperienza, in cui il digitale tenta di avvicinarsi alla qualità della relazione fisica e di tradurre, in forma interattiva, quell'insieme di valori che costituiscono la specificità del brand.
Per la comunicazione del Made in Italy, questa direzione è particolarmente rilevante perché suggerisce un modo di affrontare la sfida più critica emersa nei paragrafi precedenti: evitare che l'automazione generi un linguaggio "perfetto" ma indistinto e che la scalabilità digitale comporti una perdita di profondità simbolica. Il caso Cucinelli non elimina tale rischio; mostra tuttavia come sia possibile integrare la tecnologia all'interno di un progetto culturale coerente, orientandone l'impiego alla valorizzazione dell'identità del brand e del patrimonio di significati che esso rappresenta.

Conclusioni

Il percorso di ricerca sviluppato in questo elaborato prende avvio da una domanda apparentemente semplice, ma ricca di implicazioni teoriche e operative: se, e a quali condizioni, l'Intelligenza Artificiale applicata alla comunicazione possa contribuire alla valorizzazione dell'identità culturale del Made in Italy, senza comprometterne la specificità simbolica e narrativa. Rispondere a questo interrogativo ha richiesto di osservare il fenomeno da una prospettiva ampia, capace di mettere in relazione dimensioni economiche, culturali e comunicative, evitando di ridurre la tecnologia a un fattore isolato o meramente tecnico.

Il primo capitolo ha consentito di ricostruire il significato del Made in Italy come costruzione identitaria e culturale, evidenziando come il suo valore non si esaurisca nella dimensione geografica, ma derivi da una sintesi complessa di saperi produttivi, tradizioni territoriali e immaginari simbolici condivisi (Becattini, 1990; Micelli, 2011). In questa prospettiva, la competitività dei prodotti italiani appare strettamente legata alla capacità di integrare dimensione materiale e dimensione narrativa, combinando qualità manifatturiera, design, creatività e autenticità in un sistema di valori riconoscibile a livello internazionale.

L'analisi ha inoltre messo in luce come tale dimensione culturale rappresenti un elemento reputazionale e, al tempo stesso, la base strutturale del modello produttivo italiano. Il sistema dei distretti industriali, fondato su relazioni economiche e sociali radicate nei territori, ha infatti favorito lo sviluppo di un vantaggio competitivo basato su specializzazione, cooperazione e circolazione dei saperi. In questo contesto, il Made in Italy si configura come una forma di "manifattura culturale" (Bettiol, 2024), in cui la produzione si intreccia con la costruzione di significati, rafforzando il legame tra prodotto, territorio e identità.

Alla luce di queste considerazioni, emerge come il valore del Made in Italy risieda nella sua capacità di trasformare qualità produttiva e radicamento territoriale in narrazione condivisa. Tuttavia, proprio questa centralità della dimensione simbolica rende il modello italiano particolarmente esposto alle trasformazioni dei contesti comunicativi contemporanei. Se da un lato la struttura produttiva presenta limiti legati alla

distribuzione e alla digitalizzazione, dall'altro l'evoluzione degli strumenti comunicativi apre nuove possibilità per valorizzare e amplificare tale patrimonio.
In questo senso, la competitività del Made in Italy dipende e dipenderà in futuro dalla capacità delle imprese di comunicare efficacemente ciò che producono, traducendo in narrazione accessibile e condivisa un patrimonio identitario che rischia di restare invisibile se non adeguatamente veicolato, tanto in Italia quanto sui mercati internazionali.

Il secondo capitolo ha analizzato le trasformazioni introdotte dall'Intelligenza Artificiale nei processi di marketing e comunicazione, evidenziando come essa si configuri come una vera e propria infrastruttura cognitiva in grado di ridefinire le modalità attraverso cui le imprese raccolgono dati, interpretano i comportamenti dei consumatori e sviluppano le proprie strategie. L'integrazione di strumenti di *Machine Learning*, analisi predittiva e generazione automatica di contenuti ha contribuito a trasformare il marketing in un sistema sempre più adattivo e personalizzato.
L'impatto dell'IA si estende oltre l'efficienza operativa e investe direttamente le logiche strategiche del marketing, incidendo sui processi di personalizzazione, sui sistemi di misurazione delle performance, sulla gestione dei dati e sull'organizzazione delle attività. In questo contesto, il marketing tende a configurarsi come un processo di apprendimento continuo, in cui decisioni e contenuti vengono progressivamente adattati sulla base dei segnali provenienti dal mercato.
L'analisi ha evidenziato come l'adozione dell'Intelligenza Artificiale generi benefici significativi in termini di automazione, capacità predittiva e miglioramento dell'esperienza del consumatore, ma introduca al tempo stesso nuove criticità. I rischi legati ai *bias* algoritmici, alla scarsa trasparenza dei modelli decisionali, alla dipendenza dalle piattaforme tecnologiche e alle implicazioni etiche e organizzative rendono necessario un approccio consapevole alla governance dei sistemi intelligenti.
Alla luce di tali elementi, emerge come l'Intelligenza Artificiale rappresenti più di una semplice evoluzione tecnologica: essa configura un cambiamento strutturale del marketing che impone alle imprese una revisione delle proprie logiche decisionali, organizzative e strategiche. La sfida non riguarda più quindi l'introduzione dell'IA in sé, quanto la capacità di integrarla in modo coerente con gli obiettivi di lungo periodo, mantenendo equilibrio tra efficienza, controllo e costruzione di valore.

È proprio nell'incontro tra queste due dimensioni, identità culturale e trasformazione tecnologica, che si colloca il cuore della riflessione sviluppata nel terzo capitolo. L'adozione dell'Intelligenza Artificiale nelle strategie comunicative dei brand italiani rappresenta infatti una sfida complessa: da un lato, le tecnologie intelligenti offrono opportunità straordinarie in termini di personalizzazione, analisi dei dati e scalabilità della comunicazione; dall'altro, esiste il rischio che l'automazione produca forme di standardizzazione del linguaggio che attenuano proprio quella ricchezza simbolica da cui il Made in Italy trae la propria forza competitiva.

Nel contesto italiano, tale tensione appare particolarmente evidente. I dati provenienti da recenti indagini sul marketing digitale mostrano come l'adozione di strumenti di Intelligenza Artificiale sia ormai diffusa tra i professionisti del settore, ma evidenziano allo stesso tempo un divario tra utilizzo tecnologico e integrazione strategica. Molte imprese introducono soluzioni basate su IA per migliorare l'efficienza operativa, ma faticano a riorganizzare processi, competenze e modelli decisionali in modo coerente con le potenzialità offerte da queste tecnologie.

Per i brand del Made in Italy, questa difficoltà assume una dimensione ulteriore: la comunicazione riguarda la promozione dei prodotti e, al tempo stesso, la costruzione e la trasmissione di un immaginario culturale. L'Intelligenza Artificiale può supportare l'analisi dei dati, la segmentazione dei pubblici e l'ottimizzazione dei canali digitali, ma la narrazione identitaria che caratterizza molti marchi italiani continua a richiedere sensibilità culturale, interpretazione umana e capacità autoriale.

Entro questa cornice si inserisce il paradigma del Quantum Marketing proposto da Rajamannar (2021), che interpreta il marketing contemporaneo come un ecosistema dinamico e interconnesso in cui dati, tecnologia e relazione con il consumatore convergono all'interno di un unico sistema adattivo. Questo modello appare particolarmente interessante per il Made in Italy, poiché suggerisce una modalità di integrazione tra innovazione tecnologica e identità culturale che evita sia la resistenza conservativa alla tecnologia sia l'adozione acritica degli strumenti digitali.

Il Quantum Marketing pone al centro alcuni principi che risultano coerenti con la tradizione comunicativa italiana: la centralità della fiducia, la valorizzazione delle relazioni, la trasparenza nella gestione dei dati e la costruzione di esperienze autentiche. In un contesto caratterizzato da sovraccarico informativo e crescente sfiducia nei

confronti delle pratiche pubblicitarie intrusive, la capacità di costruire relazioni credibili e coerenti diventa infatti un fattore competitivo fondamentale.

Ne consegue che l'Intelligenza Artificiale può rappresentare una leva di valorizzazione culturale, a condizione che venga integrata entro una visione strategica chiara. L'automazione dei processi comunicativi non deve sostituire la dimensione narrativa, ma amplificarla; la personalizzazione algoritmica non deve frammentare l'identità del brand, ma permettere di declinarla in modo coerente per pubblici diversi.

Letto all'interno della cornice teorica del Quantum Marketing, il caso Brunello Cucinelli attraverso il progetto Callimacus offre un esempio significativo di possibile integrazione tra Intelligenza Artificiale e valorizzazione dell'identità culturale del brand. L'esperienza dell'azienda mostra come l'integrazione di strumenti tecnologici avanzati possa essere orientata al rafforzamento di una visione culturale del marchio, andando oltre la semplice ottimizzazione delle performance commerciali. In questo modello, l'Intelligenza Artificiale diventa parte di una strategia più ampia che integra innovazione digitale, identità territoriale e valori umanistici, evitando che la tecnologia si trasformi in un elemento di discontinuità rispetto alla storia e alla cultura dell'impresa. In tale direzione, l'IA si configura come traduttore culturale capace di rendere l'identità del brand navigabile, accessibile e scopribile attraverso percorsi personalizzati, senza impoverirla.

Pur nella consapevolezza che le risorse e la visibilità di Brunello Cucinelli non siano comparabili a quelle della media delle imprese italiane, il principio che emerge dal caso travalica il singolo esempio. Per il Made in Italy, più che altrove, identità e tecnologia non sono dimensioni alternative, ma devono imparare a operare insieme.

Il principale contributo interpretativo di questo lavoro risiede nell'identificazione di una criticità di natura semantica prima ancora che tecnologica: il valore generato dall'IA è strettamente legato alla capacità dell'impresa di orientarne l'impiego in modo coerente con la propria identità e i propri obiettivi strategici. L'IA può allora contribuire alla valorizzazione del Made in Italy nella misura in cui trova una base identitaria esplicita, strutturata e coerente su cui operare. In assenza di questa base, la tecnologia non può sostituire un'identità che l'impresa non ha ancora definito e tradotto in forme comunicative coerenti.

Il futuro di questo sistema potrebbe quindi dipendere dalla capacità delle imprese di valutare in modo consapevole come e quando integrare le tecnologie emergenti all'interno delle proprie strategie identitarie e comunicative, orientandone l'impiego in

modo coerente con il patrimonio di significati che caratterizza il Made in Italy. In questa prospettiva, la tecnologia si configura come una risorsa capace di amplificare la narrazione culturale del marchio, affiancando alle esigenze di efficienza una più ampia funzione di valorizzazione identitaria. Ciò non implica che tutte le imprese debbano necessariamente adottare le medesime soluzioni tecnologiche, né che l'Intelligenza Artificiale rappresenti sempre la risposta più appropriata. La questione centrale riguarda piuttosto l'intenzionalità con cui questi strumenti vengono adottati e integrati, una prospettiva che Cucinelli ha anticipato con lucidità, convinto che quando il linguaggio specifico di internet verrà decodificato, "l'unione tra tecnologia e umanesimo non sarà più un sogno" (Cucinelli, 2018, p. 126).
La tecnologia viene così interpretata come un'opportunità per rendere l'identità più visibile, accessibile e rilevante in un ecosistema comunicativo globale sempre più complesso, a condizione che il suo sviluppo e il suo utilizzo rimangano coerenti con i valori e la visione culturale del marchio.

Concludendo, questa tesi offre una risposta alla domanda da cui è partita, fornendo una chiave interpretativa utile per affrontare il fenomeno, ma apre naturalmente ulteriori sviluppi di ricerca. Il principio emerso mostra un potenziale che potrebbe estendersi ben oltre il caso analizzato, raggiungendo realtà molto diverse del Made in Italy. Verificarlo richiederebbe tuttavia ricerche empiriche settoriali che la metodologia qualitativa ed esplorativa adottata in questo lavoro non ha potuto condurre. È opportuno rilevare, peraltro, che si tratta di un ambito ancora in fase di consolidamento: la limitata disponibilità di casi empirici documentati in Italia rende la ricerca futura non solo auspicabile, ma costitutiva dello sviluppo stesso del campo.

Si auspica infine che le riflessioni sviluppate in questo lavoro possano trovare applicazione anche al di fuori del contesto accademico, contribuendo a orientare le scelte comunicative delle imprese del Made in Italy, in particolare di quelle realtà di piccola e media dimensione che, pur disponendo di risorse limitate, custodiscono spesso le storie più autentiche e i patrimoni identitari più radicati.

Bibliografia

Aiello, G., & Donvito, R. (2011, gennaio). L'immagine paese e l'immagine di marca: Gli esiti di una ricerca empirica sul Made in Italy. In *Proceedings of the 10th International Congress Marketing Trends Conference*, Paris, France. https://archives.marketing-trends-congress.com/2011/Materiali/Paper/Strategy/Aiello_Donvito.pdf

Aggarwal, P., Gupta, K., Saxena, N., Jain, N., Jindal, A., & Bansal, A. (2024). *GEO: Generative Engine Optimization*. arXiv. https://arxiv.org/pdf/2311.09735

Anholt, S. (2007). Nation-brands and the value of provenance. In *Destination branding* (pp. 41–54). Routledge.

Banfield, E. C. (1958). *The moral basis of a backward society*. Free Press.

Becattini, G., Sengenberger, W., & Pyke, F. (1990). *Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia*. Banca Toscana.

Bettiol, M. (2024). *Raccontare il Made in Italy: un nuovo legame tra cultura e manifattura*. Marsilio Editori.

Cheatham, B., Javanmardian, K., & Samandari, H. (2019). *Confronting the risks of artificial intelligence.* https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-analytics/ourinsights/confronting-the-risks-of-artificial-intelligence

Cova, B., & Cova, V. (2002). Tribal marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 595–620.

Crosby, L. A., & Stephens, N. (1987). Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry. *Journal of Marketing Research*, 24, 404–411.

Cucinelli, B. (2018). *Il sogno di Solomeo. La mia vita e l'idea del capitalismo umanistico* (M. De Vico Fallani, Ed.). Feltrinelli.

Di Tommaso, M. R., & Rubini, L. (2012). Made in Italy. In *Enciclopedia Treccani*. Istituto della Enciclopedia Italiana. https://www.treccani.it/enciclopedia/made-in-italy_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)

Dimitrieska, S., Stankovska, A., & Efremova, T. (2018). Artificial Intelligence and Marketing. *Entrepreneurship*, 6(2), 298–304.

Distretto industriale. (2012). In *Enciclopedia Treccani*. *Dizionario di Economia e Finanza*. Istituto della Enciclopedia Italiana. https://www.treccani.it/enciclopedia/distretto-industriale_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/

Felici, M., & Pearson, S. (2015). Accountability for Data Governance in the Cloud. In M. Felici & C. Fernández-Gago (Eds.), *Accountability and Security in the Cloud* (A4Cloud 2014). Lecture Notes in Computer Science, vol. 8937. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-17199-9_1

Gatto, L., & Da Empoli, S. (2025). *Intelligenza artificiale e competitività: Guida operativa per le imprese*. EGEA.

Gilmore, J. H., & Pine, B. J. (2007). *Authenticity: What consumers really want*. Harvard Business Press.

Goffman, E. (1974). *Frame analysis: An essay on the organization of experience*. Harvard University Press.

Grewal, D., Satornino, C. B., Davenport, T., et al. (2025). How generative AI is shaping the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53, 702–722. https://doi.org/10.1007/s11747-024-01064-3

Harkness, L., Robinson, K., Stein, E., & Wu, W. (2023, 5 dicembre). *How generative AI can boost consumer marketing.* McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/how-generative-ai-can-boost-consumer-marketing

ISTAT. (2015, 24 febbraio). *I distretti industriali. Anno 2011*. Comunicato stampa. https://www.istat.it/comunicato-stampa/i-distretti-industriali-anno-2011/

ISTAT. (2026, 12 febbraio). *La specializzazione produttiva prevalente dei Sistemi Locali del Lavoro*. *Anno 2021*. Comunicato stampa. https://www.istat.it/comunicato-stampa/la-specializzazione-produttiva-prevalente-dei-sistemi-locali-del-lavoro-anno-2021/

Khanna, P. (2016). *Connectography: Mapping the future of global civilization*. Random House.

Kim, H., So, K. K. F., Shin, S., & Li, J. (2024). Artificial Intelligence in Hospitality and Tourism: Insights from Industry Practices, Research Literature, and Expert Opinions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 49(2), 366–385.

Kotler, P., Hollensen, S., & Opresnik, M. (2022). *Social Media Marketing: A Practitioner Approach* (5th ed.). Opresnik Management Consulting.

Lazarsfeld, P. F., Berelson, B., & Gaudet, H. (1944). *The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign*. Columbia University Press.

Lombardi, M. (2022). *Strategia in pubblicità. Dall'intelligenza, la magia*. Franco Angeli.

McCombs, M. E., & Shaw, D. L. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. *Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176–187.

McKinsey & Company (2023, 14 giugno). *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier.* https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier

Micelli, S. (2011). *Futuro artigiano: l'innovazione nelle mani degli italiani*. Marsilio.

Nielsen (2025, giugno). *AI: come l'intelligenza artificiale sta ridefinendo il marketing oggi e domani.* https://www.nielsen.com/it/insights/2025/ai-redefining-marketing-today-tomorrow/

Rajamannar, R. (2021). *Quantum marketing: Mastering the new marketing mindset for tomorrow's consumers*. HarperCollins Leadership.

Roetzer, P., & Kaput, M. (2022). *Marketing Artificial Intelligence: AI, Marketing, and the Future of Business*. BenBella Books.

Salesforce (2026, 27 gennaio). *State of Marketing – Tenth Edition*. Salesforce Research. https://www.salesforce.com/marketing/resources/state-of-marketing-report/

Taverniti, G., Lombardo, C., Vicario, P. D., & Trocca, F. (2023). *AI power: non solo ChatGPT: lavoro, marketing e futuro*. Hoepli.

Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. W. W. Norton & Company.

Sitografia

ANSA.it (2026, 21 gennaio). *Nuovo e-commerce basato sull'IA per Cucinelli.* https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/moda/2026/01/21/nuovo-e-commerce-basato-sullia-per-cucinelli_ad79a6a2-dfb6-4428-a8c9-3948f626b7dc.html

Assocamerestero (2025, 9 maggio). *Opportunità per l'export Made in Italy in Europa: un nuovo orizzonte per le Regioni Italiane.* https://www.assocamerestero.it/notizie/opportunita-lexport-made-italy-europa-un-nuovo-orizzonte-regioni-italiane

Bettiol, M. (2021, 4 febbraio). *Marco Bettiol: Il valore delle esperienze in un mondo digitale*. Master SBS. https://mastersbs.it/news/marco-bettiol-marketing-esperienziale-mastersbs/

Brunello Cucinelli S.p.A. (2026). *Investor Relations – Brunello Cucinelli.* https://investor.brunellocucinelli.com/it

Brunello Cucinelli S.p.A. (s.d.). *La nostra idea di Capitalismo Umanistico e Umana Sostenibilità.* https://www.brunellocucinelli.com/it/humanistic-capitalism-and-human-sustainability.html

Cardini, T. (2018, 5 settembre). *The Fashion Set Touches Down in Solomeo, Italy, for Brunello Cucinelli's 40th Anniversary Celebration.* Vogue Runway. https://www.vogue.com/article/brunello-cucinelli-solomeo-40-anniversary

Crisantemi, M. (2025, 17 gennaio). *Digitalizzazione delle imprese, i dati Istat: cresce l'adozione delle tecnologie (AI in testa), ma persistono forti divari tra grandi aziende e PMI.* Innovation Post. https://www.innovationpost.it/attualita/digitalizzazione-delle-imprese-i-dati-istat-cresce-ladozione-delle-tecnologie-ai-in-testa-ma-persistono-forti-divari-tra-grandi-aziende-e-pmi/

Data Governance Institute (s.d.). *Definitions of Data Governance.* https://datagovernance.com/the-data-governance-basics/definitions-of-data-governance/

Deloitte Digital (2023, 8 ottobre). *Generative AI's transformation of content marketing.* https://www.deloittedigital.com/us/en/insights/perspective/genai-press-release.html

IBM (s.d.). *Low-Code vs. No-Code: What's the difference?* https://www.ibm.com/think/topics/low-code-vs-no-code

Inbiz WorldWide (2025, 16 aprile). *Digital Export: la nuova frontiera per il Made in Italy.* https://www.inbiz.intesasanpaolo.com/it/inbiz-magazine/inbiz-worldwide/digital-export-nuova-frontiera-made-in-italy/

MarketScreener (2026, 18 febbraio). *Cucinelli: presidente, prevista per il 2026 un'equilibrata e solida crescita del fatturato del 10%.* https://it.marketscreener.com/notizie/cucinelli-presidente-prevista-per-2026-un-equilibrata-e-solida-crescita-del-fatturato-del-10-2-ce7e5dded081fe26

Microsoft Azure (s.d.). *What is middleware?* https://azure.microsoft.com/it-it/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-middleware/

Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (2024, 18 dicembre). *Tajani: export architrave, puntiamo a quota 700 miliardi entro il 2027.* https://www.esteri.it/it/sala_stampa/archivionotizie/interviste/2024/12/tajani-export-architrave-puntiamo-a-quota-700-miliardi-entro-il-2027-il-sole-24-ore/

Parlamento Europeo (2020, 3 settembre; aggiornato 28 giugno 2023). *Che cos'è l'intelligenza Artificiale?* https://www.europarl.europa.eu/topics/it/article/20200827STO85804/che-cos-e-l-intelligenza-artificiale-e-come-viene-usata

Pirani, G. (2023, 22 settembre). *Eataly, ma è davvero un successo? Solo all'estero macina risultati.* Wall Street Italia. https://www.wallstreetitalia.com/eataly-ma-e-davvero-un-successo-solo-allestero-macina-risultati/

The Verge (2025, 23 aprile). *Google is scrapping its planned changes for third-party cookies in Chrome.* https://www.theverge.com/news/653964/google-privacy-sandbox-plans-scrapped-third-party-cookies

Troccoli, M. (2026, 21 gennaio). *Ecco l'IA di casa Cucinelli: nasce Callimacus la nuova creatura del laboratorio Solomeo.* Umbria24. https://www.umbria24.it/attualita/ecco-lia-di-casa-cucinelli-nasce-callimacus-la-nuova-creatura-del-laboratorio-solomei-anteprima-video/

Uqido Srl (s.d.). *Computer Vision – Le applicazioni dall'Industria al Retail.* https://www.uqido.com/insights/computer-vision-le-applicazioni-dallindustria-al-retail/